مؤسسة أنباء
مركز دراسات
دار أنباء للطباعة والنشر
سلسلة دراسات وبحوث

إدارة التسويق

الأسس الفلسفية والإستراتيجية

البروفيسور الدكتور
هاشم حسين ناصر المحنك

دار أنباء للطباعة والنشر
النجف الأشرف - العراق

الطبعة الأُولى ١٤٤١هـ - ٢٠٢٠ م

مؤسسة أنباء

النجف الأشرف / العراق

Dar – Anbaa For Printing & Publishing,

Najaf / Iraq .

E- Mail / daranbaa2 @ Yahoo .Com

مركز
دراسات دار أنباء

بسم الله الرحمن الرحيم

فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ (٨٥)

سورة الأعراف / القرآن الكريم

الإهــداء

إلى كل مَنْ يصون أخلاقيات العمل والتسويق ..

أ. د. هاشم حسين المحنك

Prof. Dr. Hashim Hussain Nassir AL – Muhannak

البروفيسور الدكتور هاشم حسين ناصر المحنك

في سطور

- درس الابتدائية والثانوية في النجف الأشرف / العراق ..
- درس في جامعة بيروت العربية ، وأكمل دراسته الجامعية في الجامعة المستنصرية – العراق عام ١٩٨٥ – ١٩٨٦ ..
- حصل على شهادات : الماجستير (٢٠٠٧ م) والدكتوراه (٢٠١٠ م) ؛ مع مرتبة الشرف ، وشهادة البروفيسور (٢٠١٤ م) مع مرتبة الشرف ، وشهادات التفوق من جامعة : CAROLINA INTERNATIONAL UNIVERSITY (CIU)
- له مشاركات في الكثير من الدورات ، واللجان العلمية ..
- حاصل على الكثير من الشهادات التقديرية وكتب الشكر ..
- حاصل على هوية المؤلف الدولي ..
- له أكثر من (١٠٠) كتاب وموسوعة ومعاجم منشورة وفي دورها للنشر ، وفي مختلف التخصصات ..
- مشارك بأكثر من (٧٠) مؤتمر علمي وطني ودولي وفي مختلف التخصصات ، داخل العراق وخارجه ..
- منشور له أكثر من (١٠٠) بحث وموضوع ، داخل وخارج العراق ..
- منشور له الكثير من القصص القصيرة والشعر في الصحف والمجلات ، وضمن كتب في السيرة الذاتية والعلمية ..
- منشور له الكثير والمنوع من الكتب والبحوث والقصص والشعر على مواقع في الانترنت ..
- له عضوية في العشرات من المحافل العلمية الدولية ..
- رئيس تحرير مجلة النجف سابقا ، ورئيس تحرير مجلة الملتقى سابقا ، وله عضوية في هيئة تحرير مجموعة من الصحف ..
- حاصل على وسام الباحث المبادر من موقع أريد : جامعة ملايا ، الماليزية .
- سابقا عمل في: جامعة بابل : رئاسة الجامعة / الشؤون العلمية ، وجامعة الكوفة : مركز دراسات الكوفة ، وواحد من مؤسسي المركز ، ومدير المركز وكالة ١٩٩٤ ، ومدير الإدارة / وعمل في رئاسة جامعة الكوفة / وفي كلية الفقه ..
- مؤسس ومدير مؤسسة أنباء/ دار أنباء للطباعة والنشر / مركز دراسات دار أنباء ؛ وهي مؤسسة غير حكومية وغير ربحية ..

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

يُعد الزبون أو العميل أو المستهلك Consumer محور السوق ومن خلاله يتم الحراك وتحديد مستوى المبيعات ، وإشباع حاجات المستهلك وهدف المشروع أو المنتِج للمنتوجات ، وكسب رضى المستهلك ..

وحلقة الوصل الحيوية بين ؛ المنتِج للسلع والخدمات ، والمستهلك ، هو السوق Market ؛ سواء كان سوق حقيقي تقليدي متمثلاً بالموقع الجغرافي وعرض المنتوج وبيعه ، أو سوق غير تقليدي ، أو رقمي تجري أنشطته عبر الانترنت وموقعه الافتراضي ، وتنوع أساليب ما يتم من آلية السوق المتمثلة بالعرض والطلب ..

وميدانياً ؛ تُعد الأسواق القلب النابض للمشاريع المختلفة ، ومستوى الحصة السوقية لها مؤشر تكامل ونجاح المزيج التسويقي Marketing Mix في ملاءمته المكانية والزمانية والموقفية ، فهو الدينامية – الاستراتيجية المتمثل فيها ؛ نقاط القوة والضعف الداخلي ، والفرص والتحديات والتهديدات والمخاطر الخارجية ..

فإنسيابية وصول المنتوج Product إلى مستوى ما يشبع حاجات المستهلك أو الزبون ، يسهم بالحد من أسباب تراجع المشروع ، والحفاظ على عدم تراجع النسبة أو الحصة السوقية لمبيعات المشروع من منتوجاته ، والحد مما يهدد تراجع مؤشر النمو والتطور ..

لذا كان وسيبقى من أولويات المشروع ، الاهتمام بالسوق المستهدف والمعني بالمنتوج وجودته وتوقيته والتسعير ومراحل تذبذباته ، والمكان المنظور وغير المنظور ، والترويج الجاذب للمستهلكين وما يسهم بفاعلية اتساع وزيادة المبيعات ..

ومنه كان ضرورة الاهتمام بالتسويق وإدارة التسويق ، للدفع بعجلة التطور ، نحو تحقيق الغايات والأهداف المرسومة ، وما يتطلب ذلك أمور عدة منها ما تكون ؛ مادية وغير مادية لتكون بوصلة المحددات الكائنة بين إدارة التسويق والجودة الداخلة في كل تفاصيل الأنشطة الحياتية والطارئ منها غير المسيطر عليه في كافة القطاعات منها ؛ الصناعية ؛ الإستخراجية والتحويلية والمالية ، والخدمية ، والمعلوماتية ، كما حصل بشكل بارز وخطير في الأزمات العالمية المعاصرة ، الذي ولدها انتشار فيروس كورونا ، فرفعت قطاعات في الطلب على منتوجاتها ، وتراجعت قطاعات وهددت أخرى بالإفلاس وتصفيات المشاريع لتراجع الطلب والمبيعات على منتوجاتها ..

وما احتاج ذلك إلى إستراتيجيات – تكتيكات استثنائية ، ومرونة وانسيابية وفاعلية التنفيذ ، الكفيل في مواجهة الطارئ الممتد للمستقبل العالمي ، بجودته الصحية الوقائية والاحترازية للحد من الأضرار الصحية – التسويقية ..

وبهذا امتدت الدراسة وبمنظورها الجديد والمعاصر والمواكب لكل تطور في هذا الحقل ، وما تتابع من ؛ سرعة تطور وسائل الاتصالات ، واتساع وتعدد قنوات التوزيع ومنافذ البيع والشراء ، وكل ما يرشد المستهلك والبائع والمنتِج ..

راجياً من العلي القدير أن يكون ما يحتويه الكتاب ، هو إضافة نوعية للمكتبة العربية ، وملبي لاحتياجات أكبر شريحة ممكنة ومنها ؛ أصحاب المشاريع القائمة والمزمع قيامها ، وللباحثين والطلبة ، وكل مَنْ يرغب أن يحصل على المعلومة الثقافية والعلمية المتخصصة ..

والله ولي التوفيق والسداد ..

البروفيسور الدكتور

هاشم حسين ناصر المحنك

النجف الأشرف / العراق

المبحث الأول
مدخل ومفاهيم التسويق وتطوره

لابد من أن يكون مدخلاً للدراسة ، وما يكامله من جوانب محددة متعلقة بالتسويق وإدارة التسويق ، يتم استكمالها في مباحث لاحقة .. لذا سيكون محاور هذا المبحث الآتي :

أولاً : مدخل ومفاهيم .
ثانياً : نبذة تاريخية عن تطور السوق والتسويق .
ثالثاً : جوانب من تطور التسويق وإدارة التسويق .
رابعاً : جوانب من محاور التسويق المعاصر وإدارته .
خامساً : المشتري – البائع الإستراتيجي والعلاقات الإستراتيجية .
سادساً : جوانب من الحوكمة والعولمة والقيادة وإدارة التسويق .
سابعاً : الحاجات الاجتماعية والأنظمة المختلفة والتسويق .
ثامناً : المشاريع والنسيج الثقافي – البشري .
تاسعاً : اللغة التسويقية بين التقليدية والمعاصرة .
عاشراً : هوية المشروع وإدارة التسويق .
الحادي عشر : سيكوجرافيك وإدارة التسويق .
الثاني عشر : التسويق والسلوك الديموغرافي .
الثالث عشر : التسويق الجاذب والمستقطب بين التقليدية وغير التقليدية .
الرابع عشر : الإستراتيجية التسويقية الرقمية .

أولاً : مدخل ومفاهيم

يتطلب قبل الخوض في جوانب من مضامير مطالب دراسة إدارة التسويق ، لابدّ من وضع مدخل ومفاهيم تسهم في فهم واستيعاب ما يمكن توضيحه للباحث والطالب المتخصص وغير المتخصص ..[1]

ومحور كل الأنشطة والمهام والأدوار ، هو مستوى معايير الجودة وتطبيقتها التي تبنى على أسس :

- أخلاقية العمل ومقوماتها ؛ (كأهداف وغايات المشروع – الإدارة) ..
- احترام المهنة القائمة وحراك مكونات نظامها ؛ (كمدخلات وعمليات إنتاجية ومخرجات والاستفادة من المعلومات المرتدة) ..
- جذب الزبون أو المستهلك والحفاظ على رضاه وولاءه للماركة أو العلامة التجارية ؛ (كنشاطات تسويقية وعلاقات إنسانية وعامة) ..

لذا تبرز ضرورة العناية بتنمية وتطوير محاور الجودة ومعاييرها وتطبيقاتها على السلع والخدمات والمعلومات ، ونشاطاتها المتلازمة معها ، عندها مما يظهر أهمية الاعتناء بمفصلية :

- المهارة – الجودة ..
- الخبرة – الجودة ..
- التدريب – الجودة ..
- القدرات – الجودة ..
- التنمية – الجودة ..
- التطوير – الجودة ..
- المواهب – الجودة ..
- الإبداع – الجودة .. إلخ .

[1] - بشكل عام : سيكون استعمال مصطلح : (منتوج) بدلاً من (منتج) (ومنتوجات) بدلاً من (منتجات) ، وسيتم

وهكذا لا يمكن أن تنفصل فلسفة وإستراتيجية الجودة عن كل مكونات الإدارة والإنتاج والنتاج بكل أشكاله ، الوطني منها والدولي ، وما يلعبه في خضمِّ العولمة والاتصالات المنفتحة على أفق الحياة ، وبما تُمليه هندسة الحياة وهندسة النشاطات التي تنهض بها الأمم وحضاراتها ..

أما ما يسع ذكره من المفاهيم الضرورية لهذه الدراسة ، منها الآتي : [1]

❖ السوق Market : الحيز المنظور وغير المنظور التي تتناقل ضمنه السلع والخدمات والمعلومات ، ويتم البيع والشراء ، ويتأثر ويؤثر بمجموعة قوى ومحركات نوعية وكمية من شأنها تحقق حراك شرائي ورغبة في الإنفاق الاستهلاكي أو الاستثماري لإشباع الحاجات ..

وهناك السوق الدائم والسوق المؤقت ، والسوق الداخلية والسوق الخارجية ، وسوق للسلع الانتاجية والسلع الاستهلاكية والسلع المشتركة المرنة بين كونها يمكن أن تكون إنتاجية أو استهلاكية ، كالسيارات والعقارات ، وهناك سوق الجملة وسوق المفرد أو التجزئة والسوق المشتركة ، والسوق الحرة .. إلخ ، ولكل له سماته وميزاته وروّاده وقدراته واستيعاباته ، بما فيه السوق الرقمي ..

❖ قابل للتسويق Marketable : كل ما كانت طبيعته تسمح بأن يُباع في سوق علنية مفتوحة ، أو ما كان صالحاً للعرض والبيع ..

❖ تغطية السوق Market Coverage : سياسة لتحديد نطاق السوق الذي يرغب المشروع الدخول ضمنها أو التوزيع فيها ..

❖ طلب السوق Market Demand : المطلوب من منتوج السلع والخدمات والمعلومات وبالأسعار الجارية والسائدة في السوق مع مراعاة الجودة ..

❖ التسويق Marketing : ويشمل مختلف الأنشطة التجارية المتمثلة من المنتِج أو المشروع إلى المستهلك النهائي ، ومنه عمليات الإعلان والتعبئة والأبحاث ، وكل ما يتعلق بشكل غير مباشر ، كعمليات الصناعة والتصنيع ، وربما يواكب في الوقت

---

[1] - يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / مكتبة لبنان ناشرون / بيروت – لبنان / ٢٠٠٧ .
- د. هاشم حسين ناصر المحنك / إستراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية / مطبعة الرشاد / بغداد - العراق / ١٩٨٨ .

الحاضر متابعة ما قبل الإنتاج والامتداد إلى ما بعدها ليشكل واحد من وظائف المشروع ، وهو هدف الوظائف الإدارية ، ومنه ما يتعلق بجذب وإشباع حاجات المستهلك ورضاه وولاءه ..

وبشكل عام ؛ التسويق هو النشاط الذكي الذي يرفع من مستوى قيمة المنتوج من السلع والخدمات والمعلومات ، باستثمار المكان والتوقيت والموقف وتلبية الحاجات وتحويل ملكيتها للزبون أو العميل أو المستهلك ..

❖ التسويق الرشيق Lean Marketing : الغاية والوسيلة المؤدية للتقليل من الضياعات والهدر والتلف في التسويق والعمليات التسويقية ، ومما يشمل عليه الوقاية والعلاج للحد من العيوب والانتظار والخزن والحراك والتنقل العبثي والإفراط والتفريط بالجهود .. وما إلى ذلك .

❖ التسويق الرقمي Digital Marketing ، بشكل مختصر : تطبيق الإنترنت والتقنيات الرقمية ذات العلاقة بالإرتباط مع إتصالات تقليدية لإنجاز الأهداف التسويقية .. [١]

❖ التسويق الرقمي الرشيق Lean Digital Marketing : تحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيقات التقنيات والوسائط الرقمية ، والحيلولة دون الهدر والضياعات والمشاكل والأخطاء والتوقفات والتكرار والازدواجية .. إلخ ، بكل ما يتعلق بالعمليات التسويقية وتقنياتها ومجريات الطلب – الاستجابة .

❖ كفاءة أو فعالية التسويق Marketing Effectiveness : ما يؤشر من مستوى مهارة وخبرة القيام بمهام الأنشطة التسويقية على أكمل وجه وبأقل التكاليف وبأقصر مدة ، وما يتطلبه الموقف ..

❖ الوظائف التسويقية Marketing Functions : كل ما يتعلق بواجبات وأنشطة وفعاليات التسويق ، من التخطيط للسلع والبيع والشراء والإعلان والتجميع والنقل والخزن والمجازفة وتمويل التسويق والتجانس والتعبئة والتغليف .. إلخ .

---

١ -

- Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Digital Marketing : strategy, implementation and practice ", Pearson Education Limited , 6th Ed. , Harlow, UK , 2016 , P : 11 .

❖ المعلومات التسويقية Marketing Information : الحقائق وما ينتج عن البيانات المساعدة للعملية التسويقية للقيام بالأنشطة التسويقية على أتم وجه ممكن من الجودة وبأقل كلفة تنافسية ممكنة ..

❖ إدارة التسـويق Marketing Management (قسـم التسـويق Marketing Department) : وتقوم بمهام عدة ، بما فيها المبيعات ، ومما تشمل على : الإعلان والترويج والتعبئة والبحوث التسويقية ، وهي البوابة المنفتحة على البيئة التسويقية ، لذا تسهم في التنبؤ أو التوقع لجودة وكمية المبيعات وزمنها الفصلي أو الموسمي أو النصف سنوي أو السنوي ..

❖ سياسة التسويق Marketing Policy : كل ما يتبعه المشروع لتسويق منتوجاته من السلع والخدمات والمعلومات بشكله المتكامل مع مراعاة المزيج التسويقي ..

❖ إستراتيجية التسويق Marketing Strategy : ما يبنى على الرؤيا ورسالة المشروع من أهداف ، وما يترتب عليها من صياغة خطط ، بما فيه الدخول للسوق الجديد وجذب المستهلكين أو العملاء الجدد ، واستثمار مصادرها ، للوصول إلى ميزات الجودة والمنافسة ورفع مستوى مبيعاتها ..

وهناك إستراتيجية تسويقية تقليدية ، وإستراتيجية تسويقية غير تقليدية ورقمية ، ولكل له مهامه وأهدافه وتوجهاته وأدواته ..

❖ إستراتيجية إدارة التسـويق Marketing Management Strategy : أنشطة الأعمال المتكاملة وصياغة الخطط وتطبيقها وتقويمها ، وتمتد بنظرتها إلى مستوى المديات البعيدة ..

❖ إدارة الموارد التسويقية Marketing Resource Management (MRM) : البنية الأساسية الداعمة لعمليات التسويق ، بمعنى آخر ؛ التوازن الدقيق للتكنولوجيا ، والعمليات الإبداعية واللوجستية ، وفريق العمل ، لتنفيذ أنشطة التسويق بنجاح .

❖ المزيج التسويقي Marketing Mix : هناك المزيج التسويقي (4 P'S) المتكون من : السلعة والمكان والسعر والترويج ، ويتسع ليكون المزيج التسويقي الموسع (5 P'S) و (6 P'S) و (7 P'S) و (8 P'S) ، وتضمها الإستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها الإدارة العليا للمشروع .

❖ التنظيم أو منظمة التسويقي Marketing Organization : الهيئة المسؤولة عن التخطيط للأنشطة والحملات التسويقية ، بما فيه من سمات فئة المنتوج والدولة والمرجع ، وهي جزء من : الأنظمة والتطبيقات والمنتوجات ، ومختلفة تماماً عن منظمة المبيعات أو الخدمات ..

❖ خطة التسويق Marketing Plan : (١) يُعد كبرنامج شامل يضعه المشروع ، ويأخذ بنظر الاعتبار الأهداف والإستراتيجيات بحسب الإمكانيات المادية وغير المادية والبشرية لتنفيذها . (٢) تشمل جميع الأساليب والإجراءات اللازمة في تسويق المنتوجات من السلع أو الخدمات أو المعلومات التي ينتجها المشروع .

❖ سياسة التسويقي Marketing Policy : والتي يتبعها المشروع لتسويق المنتوجات من السلع والخدمات ..

❖ الميزانية التسويقية Marketing Budget : ما تبينه مما تم تخصيصه مالياً للقيام بالأنشطة التسويقية المتنوعة والمزيج التسويقي ..

❖ علامة (ماركة) Mark : مؤشر أو رسم أو إشارة مميزة يضعها الصانع أو المشروع أو الشخص المنتِج أو الموزع ، على البضائع ، لتمييزها ، أو تمييز مصدرها أو المنتِج لها ..

❖ العلامة التجارية Brand : حسب جمعية التسويق الأمريكية (AMA) ، العلامة التجارية ؛ اسماً أو مصطلحاً أو علامة أو رمزاً أو تصميماً أو مزيجاً منها ، تهدف إلى تحديد السلع والخدمات لواحد أو مجموعة من البائعين وتمييزهم من تلك المنافسة ، ومن الناحية الفنية ، إذن ، عندما ينشئ المسوق اسماً جديداً أو شعاراً أو رمزاً جديداً لمنتوج جديد ، يكون قد أنشأ علامة تجارية .[١]

وتتطلب العلامة التجارية قدراً كبيراً من الصبر ، وغالباً ما تكون فوائد العلامات التجارية غير مرئية ، لكن هذا لا يعني أنها تمر دون أن يلاحظها أحد ، والعلامة التجارية تعمل لصالح المشروع أو ضده ، لكنها تعمل دائماً بحسب ما يحمله المنتوج

---

١ -
- Keller, Kevin Lane, " Strategic Brand Management : Building, Measuring, And Managing Brand Equity ", 4th Ed., Pearson Education, Inc., Boston, USA, 2013 , P : 2 .

وما يقابله من قناعة ورضى المستهلك النهائي ، وربما كان الوسيط بالمبيعات له دوره في التوجه الإيجابي أو السلبي اتجاه شراء المنتوج والتواصل ..[1]

❖ الانتاج في الوقت المناسب أو في حينه Just In Time (JIT) : يتم تنظيم أنظمة الإنتاج بحيث لا ينتج كل مكون في سلسلة القيمة إلا عند الطلب من المكون التالي في سلسلة القيمة ، وهناك النظام الرشيق الذي يحمي المشاريع أو الأنشطة من الهدر والضياعات والتلف والنفايات وما يسبب من مشاكل منها رفع مستوى التكلفة ..

❖ كايزن Kaizen ؛ مصطلح ياباني يعني تحسين : وهو نظام إدارة يركز على التحسين المستمر لأداء أنشطة المشروع ، فضلاً عن كونه ضمن المجال التجاري ، ويشمل المدراء والعاملين وحتى على المستوى الشخصي ، وهو إستراتيجية يهدف التغيير الأفضل والتغيير للثقافة والحماية من الهدر والضياعات ، ومنه ما يشمل على خفض التكلفة وتحسين الجودة والتسليم ..

❖ الاتصالات التسويقية Marketing Communications : الوسائل المستخدمة للتواصل التسويقي من خلال مجموعة من التقنيات التقليدية والمتطورة لإعلام وإقناع فئة من الناس ، والتأثير على سلوكم الشرائي نحو منتوج معين ، فضلاً عن الرغبة والاستمرار على طلب المنتوج مع وجود المنافسة له ..

❖ الإستراتيجية الرقمية Digital Strategy : بشكل مختصر ، هو علم وفن التخطيط لاستثمار الموارد بمجريات التقنيات الرقمية وما يتوافر ضمن الانترنت من مواقع وشبكات التواصل الاجتماعي ، لتحقيق الأهداف المرسومة ..

❖ إستراتيجية التسويق الرقمي Digital Marketing Strategy : ذلك النهج المتكامل بامتداداته الزمانية والمكانية والموقفية للتسويق عبر الإنترنت ..

ويمكن النظر إلى التسويق الحديث على أنه يتحرك من خلال أربع مراحل على الأقل ، يشار إليها على أنها توجهات تسويقية منفصلة ، تعكس المشكلات والحلول المختلفة التي ظهرت مع تطور التكنولوجيا ومهارات التسويق وسلوك المستهلك ،

---

[1] - ينظر :

- Morgan, John, " Brand Against The Machine : How To Build Your Brand, Cut Through The Marketing Noise, And Stand Out From The Competition ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2012 , P : 2 .

وهذه المراحل الأربع ، بشكل عام ، لكن لا تمثل بشكل خاص الأطر الزمنية المحددة في المجتمعات الصناعية المتقدمة هي :[1]

- موجه نحو الإنتاج – من القرن التاسع عشر ، حيث يتم التركيز على إنتاج المنتوجات، ثم توزيعها للبيع ، والسؤال الرئيسي في التسويق هو ؛ كيفية الحصول على المنتوجات ثم التسويق ، والافتراض هو أنه سيتم شراؤها تلقائياً تقريباً .
- المنتوج المنحى – منذ الثلاثينات من القرن المنصرم ، حيث كان التركيز على ميزات المنتوج ، الافتراض هو أن المستهلكين يشترون على أساس جودة المنتوج وميزاته وتميزه ، ويتمثل السؤال الرئيسي في التسويق في ؛ كيفية تصميم منتوجات جديدة أو إنتاج إصدارات محسّنة من المنتوجات الحالية .
- اتجاه البيع – منذ الخمسينيات ، حيث تم التركيز على كيفية بيع المنتوج ، الافتراض هو أن ما يهم ليس الكثير من الميزات الفعلية للمنتوج ، ولكن كيف يتم تقديمه وبيعه للمستهلك المحتمل ، والسؤال التسويقي الرئيسي هو ؛ كيفية الترويج للمنتوج ، ورافق هذه المرحلة النمو السريع لصناعة الإعلان .
- التسويق التوجه – منذ الستينات ، حيث كان التركيز على الفهم الأول ، ومن ثم تلبية حاجات ورغبات المستهلكين واحتياجاتهم ، والافتراض هو أنه لا يكفي أن يبيع المشروع ما يريد إنتاجه ، بل يتم التركيز على ما يريد المستهلكون شراؤه ، والسؤال الرئيسي للتسويق هو ؛ تحديد من خلال كل من البحوث الكمية والنوعية ، ما المنتوجات التي يريدها المستهلكون ، وكيف يريدون شرائها .

وهنا مما يظهر ويمكن تحديده في المجال التسويقي المعاصر ، الذي يتكون بشكل مختصر بعوامله الزمانية والمكانية والموقفية ، وامتداداته النفسية – السلوكية ، ومكوناته ضمن المزيج التفاعلي ، من :

---

[1] - Jackson, Nigel A., " Promoting and marketing events: theory and practice ", 1st Ed., Routledge , Taylor & Francis Group, New York, USA, 2013 , P : 36 .

- مزيج احتياجات المستهلك ؛ المخطط لها وغير المخطط لها ، وتمثل كل الحيثيات والعوامل المتفاعلة مع المستهلك وبيئته ، بالتوجهات الذاتية والموضوعية ..
- مزيج ميول ورغبات المستهلك ؛ والمتمثل بما يؤثر ويحقق القدرات الشرائية والدخل الفردي والوطني ، والمؤثرات الجماعية والمجتمعية والقيم والأخلاقيات ..
- مزيج الاتصالات ؛ والمتمثل بفاعلية وانسيابية ومرونة مكونات نظرية النظام ونظرية الاتصال ، بالتكامل مع المكونات الأخرى للمزيج وأدواتها وسرعة الوصول للمعني بالموضوع والاستجابة والتفاعل ..
- المزيج التسويقي ؛ ويتمثل بالمكونات التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، الجاذبة والطاردة بمفصلية المنتوج – المستهلك وما يكامل هذه المفصلية ، ومدى نجاح الخطط التسويقية وإستراتيجياتها ..
- مزيج التسوق ؛ والمتمثل بترجمة ثقافة التسوق ولحظة وطبيعة التمييز والاختيار ، وحضور الميول والرغبات والقدرات المالية ..
- مزيج الإشباع ؛ ومما يمثل ، خصوصية وعمومية الإشباع الفكري والنفسي ، ومستوى الاستقرار السلوكي ومكون الشخصية ..
- مزيج الرضى ؛ ومما يمثل الإشباع المادي والنفسي لما بعد مزيج الإشباع ..
- مزيج المعلومات والبيانات المرتدة ، ومما يمثل المزيج رؤى ورسائل وأهداف المستهلك ، وحراك الثقافة الشرائية – الإشباعية ، والتمييز والاختيار ، والرغبات والقدرات .. إلخ .
- مزيج الولاء للمنتوج – العلامة التجارية ؛ ومما يمثل أهم مؤشر إستراتيجي للتسويق وإدارة التسويق ..

وللتكامل مما يظهر هناك أهداف للتسويق ، منها ما يتعلق بتعظيم : السوق المستهدف ، الجذب ، التمييز ، الاختيار ، الاستهلاك ، رضى المستهلك وولاءه ، كسب ميزة وسمة صديق البيئة – المستهلك بما ينتجه المشروع ، والوصول إلى بناء العلاقات الإنسانية في البيئة مع تحقيق جودة وسعادة الحياة ..

ومما يظهر من أهمية التسويق : خفض جهود المستهلك المبذولة للبحث عن ما يرومه من منتوج ، التوفيق فيما بين دخل المستهلك وتسعير المنتوج ، الإسهام في سهولة التمييز والاختيار ، والتميز في بناء العلاقات بين المنتوج والمستهلك ، والائتمان في تبيان المعلومة المرسلة عن المشروع والمنتوج للمستهلك ..

وفضلاً عن ما تقدم تبيانه حول التسويق ، وعلى الرغم من وجود تعريفات مختلفة ، يمكننا تحديد الخصائص الأساسية للتسويق ؛ وما يختلف هو كيف تحدد الأساليب المتنوعة وتطبقاتها ، والخصائص الأساسية التي يمكننا تحديدها هي : [1]

- أهمية تلبية رغبات المستهلكين واحتياجاتهم .
- هناك عملية تبادل .
- يتم تبادل شيء ذي قيمة .
- يجب أن يكون هناك شيء بذات منافع في المشروع .
- بطبيعتها ، ينطوي التسويق على شكل ما من أشكال التواصل .

وغالباً ما تتم إدارة التسويق على مستويين متصلين ولكن منفصلين : المشاريع والحدث المحدد ، ويتناول مستوى المشاريع أسئلة عامة ، مثل : ما هي الأهداف العامة للمشروع ؟ ما الأسواق التي ترغب في أن تكون فيها ؟ كيف يتم تخصيص الموارد ؟ ما هي البنية التنظيمية والثقافة التنظيمية لتكون ؟ إنها استراتيجية بشكل أساسي وطويلة الأجل وعامة بطبيعتها ، ويتم تشكيل مستوى الحدث المحدد بواسطة استراتيجية المشروع ، لكنه يركز على أسئلة أكثر تحديداً مثل تحديد الأسواق المستهدفة والميزانيات وخطط التسويق المحددة والوصول إليها ، وإنها استراتيجية جزئيا ، ولكن في المقام الأول التكتيكية والمتوسطة الأجل وقصيرة الأجل ، ومفصّلة في الطبيعة . [2]

وعموماً هذه من بين أهم ما يتطلبه مدخل الدراسة ، ومؤشرات من المفاهيم الضرورية للمدخل ، وبأسس مختصرة ومبسطة لتوجهاتها الفلسفية والإستراتيجية ،

---

[1] - Jackson, Nigel A., " Op. Cit. ", P : 37 .

[2] - " I bid ", P : 244 .

وسيكون من خلال (محاور – مباحث) الكتاب هناك مفاهيم متنوعة ، وبالتوجهات المختصرة والتكاملية للكتاب ..

ثانياً : نبذة تاريخية عن تطور السوق والتسويق

انطلق الإنسان منذ القِدَم بمحاولاته المختلفة لإشباع حاجاته الآنية ، وامتد بحاجاته المستجدة والمتطورة ، وطبق بشكل وبآخر مقولة ؛ (الحاجة أم الاختراع) ، مع تطور علاقاته الأسرية والاجتماعية ، ثم امتد عِرقياً إلى العشيرة والقبيلة ، والتزامن مع التطور العمراني الممتد من البيت العائلي إلى التجمعات ، ومنه إلى القرية والمدينة والدولة ، ومع كل امتداد وتطور اجتماعي وسياسي وتربوي .. إلخ ، كان هناك تطور في الثقافة – الحضارة ، وما أثر على ظهور السوق وسبل التسويق والتطور من البسيط ثم الأعقد والأعقد حتى وقتنا المعاصر ، فلو تم استقراء التغيير والتنمية والتطوير ، لتبين بشكل عام ومختصر ، ما يمكن مؤخراً إجماله بالمحاور الآتية :

١- السوق والتسويق قبل ظهور الحاسوب الانترنت والتعاظم المعلوماتي .
٢- السوق والتسويق عند اختراع الحاسوب وتطور برامجه وأنظمته .
٣- السوق والتسويق بعد اختراع الحاسوب وبرامج الحاسوب والانترنت والتعاظم المعلوماتي .

وسيكون التطرق إلى هذه المحاور بشكل مقتضب وعلى وفق احتياجات الدراسة وتكاملها وكالآتي :

١- السوق والتسويق قبل ظهور الحاسوب الانترنت والتعاظم المعلوماتي :

في هذه المرحلة يمكن أن تبدأ منذ ظهور أنشطة الخليقة ، ومتطلبات إشباع الحاجات الأساسية ، وتطور هذه الحاجات ، واحتياجات إشباعها بجهود فردية وأسرية ، وامتد الأمر للجماعات واتسع .. لذا يمكن إجماله بالآتي :

- مرحلة الرعي والزراعة والصناعات البدائية .
- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية .
- مرحلة الثورة الصناعية .
- مرحلة بناء مفهوم السوق والتسويق وإدارة التسويق .

وبشكل مختصر مفيد نتطلع لتبيان ما تقدم :

- مرحلة الرعي والزراعة والصناعات البدائية : وفي خضمها ومجملها بدأت مؤشرات السوق ، بعرض السلع المنتجة الفائضة عن الحاجة الذاتية والأسرية ؛ الزراعية والصناعات البدائية ، فكانت السمة البارزة في هذه المرحلة هو التعامل بأسلوب المقايضة ، بفائض إنتاج مع فائض إنتاج آخر ، كما هو الشعير بالحنطة ، أو أدوات بسيطة وملابس بدائية أو أي منتوج ، مع ما يقابله مما يرضي الأطراف المعنية بذلك ويسد حاجاتهم ، مما أسهم في تنمية التوجهات الزراعية والصناعية والتجارية والخدمية ..

وبدأ بوادر التخصص وتقسيم العمل ، وظهر معالم البائع والمشتري والتوجهات في تطوير التجارة والوسطاء ، حتى بدأت الحاجة إلى ما يعوض عن المنتوجات ، وما يمكن خزنها بدون التلف والهدر في الحقوق ، فظهرت المعاوضة بالمعادن النادرة ؛ كالذهب والفضة والنحاس ، لتكون الصورة البدائية لاختراع وظهور العملة المعدنية ..

وما امتد لمواصلته بالائتمان النقدي مع تشكيل الدول وقوة الحكومات ليتم ظهور المسكوكات الرسمية من العملة النقدية لتنتقل لمرحلة ما بعد المقايضة ، وما يقابل المنتوجات من نقد حكومي ، وهو أسلوب حقق التأسيس لبناء الائتمان والنظام المالي وأنظمة الحقوق والمعاوضة والتكافؤ بالنقد وتحديد الأسعار بالعرض والطلب ، وما حقق من المرونة في الاختيار للحاجة – الإشباع ، وما امتد ليولد نظام الدخل على المستوى الفردي والوطني ، ومنه ما حقق الادخار للفائض من النقد ، ومنه ما تحقق الاستثمار ، ومجريات الحراك الاقتصادي والتنمية والتطوير ..

وبهذا وبغيره مما ازدهرت وتنوعت المنتوجات ، وتلبية حاجات الإنسان لمنتوجات متنوعة ، وما تطلب من زيادة الإنتاج واتساع الأسواق والمتاجر وكل ما يتعلق بالتسويق على وفق ذلك ، إلا أن هذا النمو والتطور في المعاملات التجارية ، سبب نقلة نوعية للحراك الاقتصادي والتجاري والاجتماعي ..

- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية : وعندها أخذت الحاجة وتنوعها وتشعبها والطلب عليها أسس فكرة التسريع في إنتاج السلع المختلفة والخدمات ، فكانت هذه المرحلة الحلقة الواصلة بين مرحلة الزراعة والصناعة البدائية ، ومرحلة الثورة الصناعية ، إذ ظهرت الدولة بصورتها الواضحة والقوية المعالم ، فكانت العملة الحقيقية وبناء المدن والاستقرار فيها ، سبيل آخر لتطور الحاجات وتنوعها مع تطور الحياة والترف الحاصل من جرّاء التمدُّن وموجة الهجرة من الريف إلى المدن ، فظهر بوادر لفكر تسويقي ، بما فيه الدعاية والإعلان البدائية من خلال الكلمة المسموعة والمقروءة ، ولعب الشعر الدور الكبير فيه ، ولعبت الإشاعة دور آخر في حركة البيع والشراء والتخزين ، والعرض والطلب .. والمرحلة كانت التمهيد للدخول في مرحلة جديدة أكثر تطوراً للسلع والخدمات ، والتخصص وتقسيم العمل ..
- مرحلة الثورة الصناعية : ومنها انطلق الإنتاج الحقيقي الواسع ، وأخذ منهاج الاستثمار والبناء وازدهار توجهات الحياة وتعاظم الثروة بمختلف اتجاهاتها وأبعادها ، ووضعت الخطط ، واتجه التخصص وتقسيم العمل فاعلياته وبصماته الواضحة ، وبدأت الاستكشافات والاختراعات واستثمارها ، وأصبح هناك الاستثمارات في المجالات الصناعية الاستخراجية والتحويلية والخدمية ، ورفع المستوى الصحي ، وبدأ الانفجار السكاني ، وبدأت المدن والدول الصناعية المتطورة تتجه بالاعتناء بأسواقها الداخلية وتنميتها وتطويرها ، وتوسيع منافذ التوزيع ، فضلاً عن البحث والتوسع في الأسواق الخارجية وتسويق منتوجاتها المتنوعة من السلع والخدمات ، حتى وصل الأمر إلى استخدام أساليب المنافسة والعنف والحروب واستعمار الدول

الضعيفة ، وبالخصوص السيطرة على الدول ذات المواقع الإستراتيجية والثروات الطبيعية الواسعة والموارد البشرية ، واستغلالها أبشع استغلال ونهب الثروات واستعباد الشعوب ..

وظهرت في هذه المرحلة خطوط واضحة لوضع الأسس المهمة لإدارة التسويق وإدارة الأزمات والمخاطر ، فكانت الدراسات والبحوث لها دورها الواسع في هذه المجالات ، مع شيء محدود من الاهتمام بقواعد المعلومات والبيانات ودراستها وتحليلها ، وفاعلية سبل الدعاية والإعلان لترويج البضائع ، فضلاً عن الاهتمام بالتعبئة والتغليف والخدمات التسويقية ..

وبرزت المنافسة بشكل واضح وواسع في هذه المرحلة ، إذ أثر على قدرات المشاريع وعجز أصحابها عن مواجهة التحديات ، فأدى بهم إلى الأفلاس وتصفية مشاريعهم ، وذلك إما بسبب تراجع نوعية وجودة المنتوج ، أو عدم الاستطاعة للتواصل بإقناع المستهلك وربما البائع بالمنتوج وعلامته التجارية ، أو عدم وجود إستراتيجية تسويقية مناسبة أو واضحة ، أو بسبب التقلبات الاقتصادية وما تدمره الحروب ، أو عدم استطاعتهم مواكبة تطوير الصناعات الفردية والحرفية الصغيرة لتتواصل وتنمو لتصل إلى مستوى المشاريع الكبيرة ، لتقف المنافسة أمام حراك المشاريع الكبيرة المماثلة ، وأيضاً بدأ ظهور النظام الرأسمالي بشكل بارز ، وظهور آلية السوق ، مما أدى إلى ظهور تجار كبار في السوق ، بإيجابياتهم وسلبياتهم ، وبشكل وبآخر تم تسهيل المهام التسويقية ، وأخذ بالتزامن مع ذلك ظهور تجار الجملة والتجزئة مؤثراً بذلك على الجانب التسويقي ، وأخذت تظهر المنافسة بأشكالها المتعددة والمختلفة ، وأثر بذلك على المنتجين ، وبدوره أدى التوجه نحو الدقة في التوقعات والتنبؤات لحاجة السوق ..

وظهر الكساد ، وكان من جرّاءه ظهور البطالة وامتد على مستوى الدول وانهيار اقتصادياتها ، ومنه ترسخ التوجه في إخضاع الدول والشعوب ، وما أثر على العلاقات الدولية والمؤثرات الخارجية ، بما فيه تبعية المشاريع التي أثرت على الظروف الداخلية والخارجية وعلى البيئة التسويقية ..

- مرحلة بناء مفهوم السوق والتسويق وإدارة التسويق : بظهور الفكر الرأسمالي وإيديولوجياته وتبلوره ، وما قابله من ظهور الفكر الإشتراكي وإيديولوجياته وثوراتها ، أخذ تطبيقاتهما يؤثر على الإستراتيجيات والخطط المرسومة للدولة والمشاريع المتنوعة ، وظهر أهمية الجانب التسويقي الكبير في النظام الرأسمالي لاعتبارات منها ما يتعلق بالملكية الفردية والأرباح والخطط على مستوى المشروع ، ويتحكم في السوق العرض والطلب والمنافسة والاحتكار ، أما النظام الإشتراكي فالملكية عامة أوملكية الدولة لوسائل الإنتاج ، أي الدولة مالكة للمشاريع ، وتوجهاتها الأساسية مبنية على ما يتعلق بالجدوى والضمان الاجتماعي والمساواة ، والخطط فيها مركزية ، والسوق بلا منافسين ولا احتكار بمفهوم رأسمالي ، بل المحتكر الدولة ..

وأثرت الأزمات الاقتصادية بقوة في النظام الرأسمالي ، فاضمحلت مشاريع وقامت مشاريع أخرى ، واندمجت مشاريع لتكون مشروع احتكاري كبير يتحكم في المنتوج – السوق ، فكانت الخطط سبيل سد حاجة السوق وآلياته دون المرور بتدني المبيعات والكساد في المنتوج ، وطرح المنتوج حسب الكمية المطلوبة للسيطرة على مستوى الأسعار ، وهو أسلوب لإنتاج السلع على وفق ما يتم بيعه والحيلولة دون المنافسه من الغير ، والحفاظ على مكانة العلامة التجارية في السوق واستمرار جذب المستهلك لشرائها ، وهو ما تطلب بناء المفهوم التسويقي وتفعيله في خطة إدارة التسويق ، وجعل له الأهمية التكاملية ضمن وظائف المشروع ، وقد تكون علاقة إدارات أو أقسام التسويق مع كل من المشتريات وعمليات إنتاجية ومالية وموارد بشرية ومخازن ، والتأثير المتبادل بين خطة التسويق وإدارة الأقسام ذات العلاقة ، والنظر لمتطلبات السوق – المستهلك لكونه هدف المشروع ، والوسيلة لبقاء ونجاح المشروع وإستمراره ..

لذا أخذت المنافسة تؤثر على مفهوم التسويق ، فضلاً عن مستوى احتكار السوق ومرونة السلعة المنتجة ، وأصبح المستهلك جراء هذه المنافسة سيد الموقف ، وعنده تطلب أن تكون دراسة للسوق والسلعة ، ومعرفة مدى

الإمكانية المالية ودعم جهات التمويل ، وما يتطلبه من إنتاج وانسيابيته ضمن قنوات التوزيع ، وتحديد السوق المستهدفة لإشباع حاجات المستهلك بدقة التنبؤات ووضع الخطط للمبيعات ..

٢- السوق والتسويق عند اختراع الحاسوب وتطور برامجه وأنظمته :

ومنه بلورة ظهور التسويق – الترويج ، وكانت دراسة صدرت في ذلك الوقت من قبل مجموعة تجارية صناعية تمثل مشاريع بيع أجهزة العرض بالتجزئة والتي وجدت أن ثلثي مجموع قرارات الشراء قد تم اتخاذها في المتجر ، لذلك على الرغم من كل الأموال التي كان يصنعها المسوقون في الإعلانات التقليدية ، كان المستهلكون يتخذون قرارات الشراء الخاصة بهم على سعة ممرات الخروج ، قدمت النتائج الدعم لأولئك الذين كانوا يتبنون فوائد دمج رسالة العلامة التجارية مع حافز لدفع العمل وبناء قصة مقنعة حول الجهد المبذول لخلق الإثارة ، وكانت هذه هي الخطوة الأولى في حركة التسويق التجريبية .[١]

وبظهور الحاسوب ، هذا الاختراع الكبير ، انتقل منهج التسويق وإدارته إلى منهج وأسلوب جديد تدعمه قاعدة المعلومات والبيانات التي تدعم التحليل والدراسة والبحث ، على الرغم من محدودية استعماله بسبب حداثة هذا الاختراع وارتفاع أسعاره وضخامة حجمه وما يتطلب من مكان واسع وبمواصفات محددة وخبرات عالية ، ومبرمجون متخصصون ، فاقتصر استعماله على المشاريع الكبيرة ..

وحينما تطور الحاسوب وصغر حجمه وانخفضت أسعاره نسبياً ، وأصبح أكثر انتشاراً ، اتسعت قاعدة استخدامه وتعدد أغراضه وتطور برامجه وسرعة أداءه للعمليات على وفق البرامج الداخلة في هذا الجهاز الالكتروني ، الذي يستجيب بحسب ما تم تحميله من برامج تستجيب لإيعازات تتوجه من خلال مفاتيح الحروف ، ويُعد الحاسوب الجهاز الأصم بلا برامج ومعلومات ، وجهاز أصم بلا إيعازات

---

[١] -

- Smith, Kerry & Hanover, Dan, " Experiential Marketing : Secrets, Strategies , And Success Stories From The World's Greatest Brands " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2016 , P : 5 .

وحسب المواصفات والقدرات ، وجانب منه ما متوافر فيه من معلومات وبيانات وعلوم ومعارف، وكلما تطورت القدرات والبرامج الداخلة في الحاسوب والخبرات ، كلما تطور في دقة وتوسيع الأداء ، ومن مواصفات الحاسوب المتمثلة بالتخزين والسرعة والدقة والإيعازات والاسترجاعات ، والإنسان بقدراته وخبراته ومهاراته وأدواره ، هو المتحكم في نوعية أو جودة وكمية المعلومات الداخلة في الحاسوب ، واسترجاع أو إجراء العمليات المتدرجة من البسيطة إلى المعقدة بما تتطلبه الحاجة ، والمعالجة عن طريق الحروف والأرقام والإشارات والعلامات المختلفة لتحقيق عمليات متنوعة ، منها ما يتعلق بمعالجات الحسابات والمعلومات والمخططات .. إلخ .

يؤكد ذلك ما ورد بأن الحاسوب هو جهاز إلكتروني قابل للبرمجة يمكنه معالجة وتخزين واسترجاع المعلومات والبيانات ، يقوم بمعالجتها على وفق مجموعة من التعليمات أو البرنامج ، وتتكون جميع أجهزة الحاسوب من جزأين أساسيين هما ؛ الأجهزة والبرامج ، والجهاز هو الجزء الفعلي ، ويشمل الجهاز مكونات الحاسوب الرقمي ذاكرة للتخزين على المدى القصير للبيانات أو التعليمات ، وحدة حسابية / منطقية لتنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية ، وحدة تحكم مسؤولة عن تنفيذ تعليمات الحاسوب في الذاكرة والأجهزة الطرفية التي تتعامل مع عمليات الإدخال والإخراج، أما البرنامج فهي مجموعة من الإرشادات التي تخبر الحاسوب بما يجب القيام به .[١]

وبطبيعة الحال ؛ يشير المعنى الأصلي للكلمة computer إلى شخص قام بإجراء العمليات الحسابية بدلاً من الآلة الفعلية ، وكانت أجهزة الحاسوب الرقمية المبكرة التي بنيت في الأربعينيات والخمسينات من القرن العشرين عبارة عن آلات هائلة تتكون من آلاف الأنابيب المفرغة ، وعادة ما يكونون في غرفة كبيرة ، لكن قوتهم الحسابية كانت جزءاً صغيراً من أجهزة الحاسوب الشخصية المستخدمة اليوم ، وهناك مجموعتان متميزتان من أجهزة الحوسبة ، وهما :[٢]

---

[١] - O’Regan, Gerard, " Introduction To The History Of Computing : A Computing History Primer " , Springer International Publishing, AG, Switzerland, 2016 , P : 2 .

[٢] - I bid, P : 2 .

- أجهـزة الحاسـوب الرقمية ، يستند الحسـاب في الحاسـوب الرقمـي إلى أرقـام ثنائية ، أي " 0 " و " 1 " .
- الحاسوب التمثيلي التاريخي ، وأقدم أجهزة الحاسوب كانت تمثيلية وليسـت رقمية ، ويؤثر تمثيل البيانات في الحاسـوب التمثيلي على خصـائص البيانات التي يتم تصميمها ..

فمثلاً ، يمكـن تمثيـل البيانـات والأرقـام بكميات مادية مثـل الجهـد الكهربـائي في جهـاز الحاسـوب التمثيلـي ، في حين يمثـل دفـق مـن الأرقـام الثنائية في جهـاز كمبيـوتر رقمي ، وهذان النوعـان من الحاسـوب يعمـلان على مبـادئ مختلفـة تمامـا ، ولا يسـع تبيانها لتوجهات الدراسة في مجال إدارة التسويق .

وبهذا أسهم عمل الحاسوب بمعالجة المعلومات والبيانات والحسابات ، وانتفـع منه بشكل واضح مشاريع عدة منها ؛ المصـارف والأسـواق المالية والتجارية والصـناعية ، وحتـى تم الاسـتفادة منه في مجال تنظيم حركـة المرور وحركـة الطـائرات عنـد الإقـلاع والهبوط ..

ولـذا فالحاسـوب يحتـاج إلى مكونـات ونظـام الحاسـوب الماديـة Hardware والبرامجيات Software ، واستمرار تطوره النسبي وقدراته وبرامجه المخزونـة واكتمالـه وجاهزيته ليكون الحاسوب ذا نفع مناسب ، لما يتطلب على المستوى الشخصي وعلـى مسـتوى المشـاريع ، ومـا يكاملـه مـن تـوافر مسـتوى لجـودة المـدخلات ومنـه مـا يقـوم بالعمليات والمعالجات ، ويعرض مخرجاتها ونتائجها ، فيكون نظامه إدخـال المعلومـات والبيانات ومعالجتهما ، للوصول إلى النتائج والانتفاع منها بحسب متطلبات ذلك ..

٣- السوق والتسويق بعـد اخـتراع الحاسـوب وبـرامج الحاسـوب والانترنـت والتعاظم المعلوماتي :

حيث اتجه رواج الحاسـوب بتطـوره واتسـاعاته وتعـاظم وتعـدد منافعـه ، واتسـعت مساحة المنافسة ومساحة مواصفاته واستعمالاته في كل مجالات أنشطة الحياة الشخصية والخاصة والعامة ..

ودعم هذا التوجه ، انخفاض أسعار الحاسوب وارتفاع جودته وخزنه للمعلومات والبيانات ، وخزنه للبرامج المرنة وتطبيقاتها المتعددة الأغراض ليشغل عمق العمليات الإستراتيجية بالانسيابية وأشكاله المتفاعلة ، ومعالجاته التي تجاوزت الخيال ، ولاسيما في أنشطة المشاريع وتوجهاتها العلمية والمعرفية والتطبيقية ؛ ومنها المتمثلة في رأس المال الفكري ، وتوجهات المشاريع المستقبلية وإستراتيجياتها وحراك بيئتها المتزامنة مع حراك البيئة الخارجية ، ومنها البيئة التنافسية بفرصها وتحدياتها ، وما يمكن الاستفادة من تطورات هذه الأجهزة في مجالات الإنتاج – التسويق ، وتطوير ظروفها الزمانية والمكانية والموقفية ، وما يشغل ذلك من المنتوج الموسمي أو على مدار الفصول ..

وتعاظمت منافع مفصلية الحاسوب – الاتصالات والاستثمارات الاقتصادية والاجتماعية ، ما فتح الانترنت وتطوراته المستمرة ، آفاق الحياة ، حتى جعلها تمتد من خلال الشاشة الصغيرة للحاسوب وأجهزة الاتصالات الأخرى ..

وعندما بدأ التسويق والإعلان الرقمي في التسعينيات ، كان وعد القنوات الرقمية هو توصيل الرسالة الدقيقة للجمهور المناسب في الوقت المناسب – وهو تحول وتغيير اللعبة عبر القنوات الإعلامية التقليدية ، وتم بيع الوسائط الرقمية كطريقة جمع البيانات ، والتحليل ، والمعايير التي تحقق أكثر البرامج كفاءة وفعالية وسرعة إلى الأمام لمدة ١٥ عاماً ، وأن تحقيقه ليس مستحيلاً وربما يكون أكثر صعوبة مما يبدو للوهلة الأولى ، والوسائط الرقمية أكثر تعقيداً من أي وقت مضى ، وإن التقديم المستمر والسريع للمنصات والأدوات ومصادر البيانات وأجهزة استهلاك الوسائط الجديدة (مثل الأجهزة المحمولة والأجهزة اللوحية) أوجد بيئة يمكن للشخص أن يدور حول أي مسوق ، ويكمن التحدي الآن في تحديد التكوين الفريد لجميع تلك الخيارات المطلوبة لتحقيق النتائج اللازمة لتحقيق الأهداف والغايات الرقمية . [١]

واستمر المزيج التسويقي في التوسع ، وانضم إلى الإعلانات والترويج والتسويق في المتاجر ، والتسويق المباشر ، والتسويق الإلكتروني لاحقاً ، وفي معظم المشاريع ، تم

---

[١] -

- Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Digital Marketing Analytics : Making Sense Of Consumer Data In A Digital World " , 1st Ed., Que Publishing, Indiana, USA, 2013 , P : 1-2 .

تطوير كل "صومعة تسويق" ، كما كانت تسمى ، بمفردها وتشغيلها بشكل مستقل ، ونتيجة لذلك ، تطور المزيج التسويقي كقطعة ، وليس كمجموعة ، وهذا هو السبب في أن محافظ التسويق كانت حتى منتصف التسعينيات عبارة عن مجموعة من الأدوات المنفصلة ، بدلاً من أجزاء من محرك واحد يعمل معاً ، وتم تمويل كل منها بشكل مستقل وغالباً ما يتم إدارتها بواسطة فرق مخصصة – قسم التسويق المباشر وفريق التسويق عبر الإنترنت والمجموعة الإعلانية وما إلى ذلك ، وكان لكل منهما أهداف مستقلة ومعايير تجارية مختلفة ، وحتى حوافز تعويض مختلفة تختلف من مجموعة إلى أخرى ، وفي بعض الحالات ، عملت الفرق المختلفة معاً في حملات – وفي معظم الأحيان لم يفعلوا ذلك ، وخلقت قلة التنسيق الداخلي أو استراتيجية لدمج التسويق أو على الأقل التوافق حول أهداف العمل المشتركة ..[١]

ومن " الرشيق للخلف " إلى " الرشيق للأمام " ، أصبحت الوسائط الرقمية هي أيضاً وسائط مكثفة – فهي وسائط تفاعلية تتسم بالنزاهة حيث يرغب المستهلك في التحكم ويريد تجربة التدفق والاستجابة لاحتياجاته ، والانطباعات الأولى والأجهزة لتشجيع الزوار على التفاعل مهمة ، وإذا لم يجد زائر موقع المشروع ما يبحثون عنه على الفور ، سواء كان ذلك من خلال التصميم السيئ أو السرعة البطيئة ، فسيستمرون في الحركة ، وربما لن يعودوا أبداً إلى الموقع .[٢]

وكذلك تعد الوسائط الرقمية متفاعلة في إنشاء بيانات حول المشاريع واتجاهاتها ورغباتها ، ومواقع وتأثيرات اتصالاتها بالإنترنت ، والعمل بشكل أكثر ذكاءً من خلال النهج والمعلومات التي تحتاجها لفهم البيانات الموجودة في المشهد الرقمي بأكمله واستخدامها .. وبشكل عام ، فإن أنواع الوسائط الرقمية Digital Media Types تكون :[٣]

---

[١] - Smith, Kerry & Hanover, Dan, " Op Cit. , P : 5 .

[٢] - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 427 .

[٣] - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 2 .

- الوسائط المدفوعة ، وحرفيا ؛ قنوات الوسائط الرقمية التي تدفع العلامة التجارية للاستفادة منها ..
- الثاني هو وسائل الإعلام المملوكة ، ويُعد مصطلح عام لأي أصول أو منصات إعلامية يمتلكها المشروع ويتحكم فيها ويستخدمها للوصول إلى جمهور محتمل ..

ومما أسهم استخدام الإنترنت والوسائط الرقمية والتكنولوجيا الأخرى لدعم " التسويق الحديث " إلى ظهور مجموعة مذهلة من العلامات والمصطلحات التي أنشأها الأكاديميون والمهنيون ، وقد أطلق عليه التسويق الرقمي والتسويق عبر الإنترنت والتسويق الإلكتروني وتسويق الويب web ، وتم تغيير عنوان هذا النص من التسويق عبر الإنترنت إلى التسويق الرقمي لأنه يوضح استخدام مجموعة من المنصات الرقمية للتفاعل مع الجماهير ولأسباب أخرى ، والمهم في المشروع ليس المصطلح ، ولكن الأنشطة التي تشمل التسويق الرقمي ، وما يتطلب تحديد الأولويات على وفق مدى ملاءمتها وما تقديمه هذه الأنشطة التسويقية الرقمية المختلفة ، ويمكن تعريف التسويق الرقمي ببساطة على أنه : تحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيقات التقنيات والوسائط الرقمية المتطورة .

وهذا التعريف المختصر يساعد على تذكير بأن النتائج التي تقدمها التكنولوجيا هي التي يجب أن تحدد الاستثمار في التسويق عبر الإنترنت ، وليس اعتماد التكنولوجيا ! وتشمل هذه التقنيات الرقمية سطح المكتب والجوال والكمبيوتر اللوحي والمنصات الرقمية الأخرى ..[١]

وبهذه الجوانب التاريخية المختصرة والخاصة بتطور السوق والتسويق والمبيعات ، يساعد على الانتقال إلى ما يتعلق بالتسويق وإدارته ..

---

[١] - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 11 .

ثالثاً : جوانب من تطور التسويق وإدارة التسويق

وتعزيزاً لما سبق ذكره ، يمكن إجمال جوانب تاريخية وتطويرية للأنشطة المختلفة من الانتاج والتسويق ، حيث ظهر التوجه التسويقي البدائي منذ ظهور الحاجة والطلب ، وكان عرض المنتوج حينما تحقق شيء من الفائض والبديل والحاجة والمرونة في الاستعمالات والمنافع ، وصور من المقايضة بين السلع والخدمات ..

وأصبحت الأسرة هي نواة المشروع المنتِج ، ومنها تشكّل المشروع بكل أشكاله وأحجامه وقطاعاته ؛ الزراعية والصناعية والتجارية والخدمية ..

وتطور النشاط التجاري إلى بناء الأسواق البدائية ليتحقق فيها التجمع للعرض والطلب ، ومنه تطورت الأساليب في البيع والشراء ، حتى كان المعدنين الذهب والفضة ومسكوكاتهما هي السبيل لتقدير الأثمان والأسعار ، وما رافق ذلك من اتساع أساليب ترويج بيع المنتوجات ، ومنه تطور إلى فكرة المزيج التسويقي ومجريات وآليات ومفصلية : العرض – الطلب ، والطلب – العرض ، ليصبح للمستهلك الشراء المخطط له وغير المخطط له ، وهو المحرك الأساسي في السوق ..

ولا نغفل المنتوج ؛ السلعي والخدمي ، وتاريخ الأنظمة البدائية لسوق البائعين وسوق المستهلكين ، حتى أن هناك في حضارة وادي الرافدين والحضارة الفرعونية والصينية ، وحضارة ما قبل الإسلام وبعد انتشار الإسلام ، ومنها ما كانت في دولة المناذرة (الحيرة) قبل الإسلام ، وأيضاً ضمن ولاية الكوفة في الدولة الإسلامية ، ظهرت الأسواق التجارية المتخصصة ، فضلاً عن ما كانت في الولايات الإسلامية من أنشطة ؛ تجارية ومالية وصناعية وزراعية وخدمية ..[1]

وفضلاً عن ما تم تبيانه ، أشار القرآن الكريم إلى مضامين من الاقتصاد والأسواق والتجارة وأولويات انتظام الحياة ومسيرتها الإنسانية :

---

[1] - يراجع مثلاً :
- د. هاشم حسين ناصر المحنك / أوضاع الكوفة الاقتصادية في عهد أمير المؤمنين الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) / ط٢ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٣.
- د. هاشم حسين ناصر المحنك / موجز تمصير الكوفة وعمرانها حتى نهاية عصر الخلفاء الراشدين / ط٢ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٠ .

- (وَقَالُوا مَالِ هَذَا الرَّسُولِ يَأْكُلُ الطَّعَامَ وَيَمْشِي فِي الْأَسْوَاقِ) من الآية ٧ / سورة الفرقان
- (وَإِذَا رَأَوْا تِجَارَةً أَوْ لَهْوًا انْفَضُّوا إِلَيْهَا وَتَرَكُوكَ قَائِمًا قُلْ مَا عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ مِنَ اللَّهْوِ وَمِنَ التِّجَارَةِ وَاللَّهُ خَيْرُ الرَّازِقِينَ (١١) سورة الجمعة .

وبهذا جعل الدين الإسلامي الأهمية البالغة في انتظام أنشطة الحياة ، ومنها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وما يجمعهما من أنشطة تجارية ، ووضع الأسس والبناء لتنظيم العلاقات والذمم والحقوق ، ومنه ما كان فقه المعاملات وفقه التجارة والشؤون الاقتصادية ، وما يترتب عليها من أحكام لفظ النزاعات وتلبية الاحتياجات بكل شفافية تصون الحقوق وتنظم الواجبات ، ولم تقف عند هذا الحد بل جعلت الحلول على أسس الأحكام والتكاليف للأمور المستجدة في الحياة وأنشطتها الاقتصادية والتجارية وشمول النظرة الإنسانية في وضع الضرائب والرسوم ، بل وحتى ما يخص حراك الحياة – العلاقات والتوافق الإنساني ، ولاسيما منها مجالات الإنتاج – الجودة وأخلاقيات ذلك بالترابط مع الأنشطة التسويقية والمزيج التسويقي ..

حتى كان هناك الفكر والتطبيقات لفلسفة وسياسات ؛ اقتصادية واجتماعية وسياسية إسلامية ، تجسد تبيان عمقها الإنساني ضمن كتاب أمير المؤمنين الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) كتبه للأشتر النخعي (رض) حينما ولاّه على مصر وأعمالها ، بعد أنْ اضطرب أمر أميرها محمد بن أبي بكر (رض) .. [١]

وفي القرون الحديثة اللاحقة ، ظهرت الأنظمة الاقتصادية : الحرة والرأسمالية ، والأنظمة الاشتراكية ، والأنظمة المختلطة ، والأنظمة الإسلامية التي اعتمدت فقه المعاملات بكافة أشكالها لاستقامة الأمور والحفاظ على حقوق المنتِج والبائع والمشتري بكل توجهاتهم الاقتصادية والمالية ..

وتطور التسويق والسوق ليصبح سوق طبقات اجتماعية وتفاخر ، وأصبح لعلم النفس وعلم الاجتماع والأخلاق وغيرها ، الدور الكبير في خلق نظام تسويقي ..

---

[١] - يراجع : الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) / نهج البلاغة / ضبط نصّه صبحي الصالح / ط١/ دار الكتاب اللبناني / بيروت - لبنان / ١٩٦٧ / ص ٤٢٦ - ٤٤٥ ، وللمؤلف دراسات عدة في هذا المجال الاقتصادي والاجتماعي .

ومؤخراً يضع علماء الإدارة تاريخ لاستخدام مصطلح (تسويق) بين عامي ١٩٠٨ – ١٩١١م ، وآخرون يرونه منذ عام ١٨٩٧م ، أو ممّن يرونه في عام ١٨٨٠م من خلال عنوان ومحتوى " كتاب الطبخ الجديد ودليل التسويق لملكة جمال بارلوا " ، وأن مصطلح (التسويق) يتعلق بـ " أنشطة البيع والشراء " ..

وأيضاً يرى بأن تعريف التسويق المتجذر في أنشطة البيع والشراء في القواميس المبكرة للغة الإنجليزية ، حتى قبل ظهور التسويق كنظام أكاديمي في الولايات المتحدة في القرن العشرين ، فمثلاً يعرف القاموس الموسوعي الأمريكي (١٨٩٦) التسويق بأنه " فعل أو عملية التعامل التجاري في الأسواق " ، وكذلك ، " البضائع المعروضة للبيع ﴿و﴾ المشتراة في السوق " ، بل وحتى يتم الإشارة إلى أن الاستخدام المسجّل الأول للغة الإنجليزية للمصطلح كاسم كان في عام ١٥٦١م ، ويرون أن الدورات التسويقية الأولى لم تظهر في الولايات المتحدة ، بل كانت موجودة بالفعل في ألمانيا ، وبهذا من الواضح أن تاريخ التسويق يخضع لدرجة لا بأس بها من المنافسة الفكرية ..[١]

ولا يمكن إغفال الجانب النفسي ضمن التسويق ، حيث ظهرت علوم فرعية لعلم النفس في مجال التسويق فكان ؛ علم نفس التسويق ، وعلم نفس المستهلك ، وعلم النفس التجاري ، وعلم نفس الدعاية ، وعلم نفس الإعلان ، وعلم النفس الاقتصادي ، وعلم النفس الإداري والتنظيمي .. إلخ ، فضلاً عن ما تناوله علم الاجتماع في هذا المجال ..

وبالتزامن تغيرت مفاهيم التسويق بشكل كبير بمرور السنين ، إلا إن التأثير البارز ، ما أحدثه ظهور اختراع الحاسوب وأنظمته واستمرارية تطورهما ، وما أحدثه الانترنت من توالد مواقع وشبكات التواصل الاجتماعي من تغيير في عالم التسويق ، وما رفد ذلك من أدبيات العلوم وتطبيقاتها لتغطية كل جديد ومتجدد على المستوى المحلي والعالمي ، والاستفادة من هذا التطور المتواصل ، إدارة التسويق وفلسفاته وإستراتيجياته ، وبمحاولة مواكبة تطور الحاجات – الابتكارات وتطور إشباعاتها

---

[١] - يراجع :

- Parsons, Elizabeth & Maclaran, Pauline, " Contemporary Issues in Marketing and Consumer Behaviour " , 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 2009 , P : 13 – 15 .

المادية وغير المادية والنفسية ، ومنه ما تطور السلوك التنظيمي والاستهلاكي والاستثماري ، والحاجات النفسية والميول والدوافع ، وما شمل السلوك الاقتصادي ومنه السلوك الادخاري في ضوء عوامل متعددة منها ما يتعلق بحراك الدخل في الارتفاع والهبوط ، تبعاً لمستوى الاستثمارات والتنمية ، وظهر حراك سوق العمل والسوق المعرفي ، وما حقق ذلك بيئة مناسبة لتكون المعرفة والمواهب والابتكار أهم موجودات المشاريع ومستقبلها ..

ولاننسى ما أحدثته العولمة من تزايد المنافسة والتحديات والأنشطة إلى جانب تطور التشريعات والقوانين والأنظمة للاتجاه نحو حماية المستهلك والبيئة ومعايير الجودة ، واتجاهات البحوث والدراسات النفسية والسلوكية ، بما فيه ما يخص الأنشطة والمزيج التسويقي وإدارتها وإستراتيجياتها ، ومتابعة سلوك المنتوج مما قبل مرحلة المدخلات مروراً إلى ما بعد المخرجات ، ومواقع الحملات الإعلانية والدعائية ، وحتى اقتناء المستهلك للمنتوج ، بل وحتى تواصله لما بعد ردود الأفعال والانطباعات الإيجابية أو السلبية المترتبة عليه ، واستمرارية معالجة التحديات ونقاط الضعف لتحسين واستثمار نقاط القوة – الفرص في البيئة الإنتاجية – التسويقية ..

ومما يعني أن الأنشطة التسويقية ، مع التطورات وظهور موجات ومؤشرات المنافسة ، أصبح على كاهل الإدارة العليا وبالخصوص إدارة التسويق الثقل الكبير لحماية المشروع واستمرارية استدامة نجاحاته ، وقيادة وتلبية حاجات المستهلك ورغباته وميوله وتطورات ثقافته في التمييز والاختيار المؤثرة على ردود أفعاله واتجاهاته السلوكية ..

وأصبح في بعض الحالات تعدد أو تقلص الحلقات التسويقية حتى وصول المنتوج إلى المستهلك النهائي ، وربما تصل العلاقات التسويقية إلى أن يكون المشروع وجهاً لوجه مع المستهلك من خلال التسويق والسوق المباشر ، ومنه استقصاء الآراء حول رأيه في المنتوج ، بما فيه ما يتعلق بالانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي ومحرك البحث البسيط ..

وحينما يكون الطلب في السوق أكبر من العرض ، يسمى سوق بائعين ، ويظهر البعد الاحتكاري ، وبخلافه عندما يكون العرض أكبر من الطلب يسمى سوق المشترين أو المستهلكين ، ولكل يظهر حراكه التنافسي الفعال ..

وبشكل عام ، كان السوق خلال التطور التكنولوجي والتقنيات ، سوق البائعين ، وعندما تقدم وتطور الإنتاج وارتفع أعداد المشاريع بشكل واسع أصبح سوق المشترين أو المستهلكين ، وأصبح التركيز على التميز بالجودة ثم الكم ، وذلك لتلبية حاجات المستهلك وإشباع رغباته وكسب رضاه ، يعني أصبح المستهلك سيد الموقف ويحقق استدامة تطورات المنتوج ..

وفي الدول المتقدمة أصبح السوق سوق المستهلك – المنتِج ، جانب منه اتجه بالأسبقية والتسابق المتذبذب بين سوق المستهلك وسوق البائعين أو المنتجين ، واتجاه آخر حقق الحراك المعرفي – الابتكارات والاختراعات ، بما تحمله مواقف المشاريع من ظهور السوق القيادي والسوق الريادي ..

رابعاً : جوانب من محاور التسويق المعاصر وإدارته

لابد أن تضع الإدارة العليا للمشروع ، ومنفذها إدارة التسويق ، محاور لأسئلة تتضمن الرؤية والأهداف والحلول والتطبيقات الذكية التي يمكن من بين أهمها إجمال الآتي :

- كيف تعمل الأنشطة التسويقية ؟ وكيف يعمل المزيج التسويقي ؟ وكيف تعمل إدارة التسويق ؟
- كيف تعمل منظومة إستراتيجية إدارة التسويق ؟ وكيف تعمل منظومة إستراتيجية المشروع ؟
- كيف يكون التغير الجزئي والتغيير الكلي للسوق والتسوق والتسويق ؟

- كيف يتم مواكبة تحديات ومخاطر وتهديدات التغير الجزئي والتغيير الكلي ، المسيطر عليه وغير المسيطر عليه (البيئة الخارجية للمشروع) ؟
- كيف يمكن السيطرة على نقاط الضعف في البيئة الداخلية للمشروع ؟
- كيف يمكن تعظيم واستثمار نقاط القوة في البيئة الداخلية للمشروع ؟
- كيف يمكن تحقيق المنافع المتبادلة في تنمية واستدامة وتعظيم واستثمار الفرص الطارئة والمستمرة للمشروع والحرص على إنسانيتها ؟
- كيفية بناء منظومة الوظائف – الأداء على أسس التقييم – التقويم الداعم لاستدامة إستراتيجية التسويق الذكية ، واستمراريتها بداعم تحسين إنسيابية وفاعلية خطط وإدارة التسويق ؟
- كيفية بناء مرونة وفاعلية وانسيابية تعاونية مشتركة بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية ؟
- كيفية التمييز والاختيار والعمل ضمن إستراتيجية المحيط الأحمر وإستراتيجية المحيط الأزرق ؟
- كيفية خلق وإبداع إستراتيجية المحيط الأخضر ؟ وكيفية إستدامة إستثمارها واستمراريتها ؟
- كيفية التسويق وتحقيق حضور ومكاسب استثمار فرص السوق الحقيقي والسوق الرقمي ؟

وهكذا تكون الاستدامة الرشيقة في المجال التسويقي وإدارة التسويق – المبيعات على أسس مواكبة التطورات وإنسانيتها ، لكون المنتوج ممكن أن يكون في موقع انسيابي لحلول وانتظام الحياة ، وممكن أن يكون موقعه توليد الاختناقات والمشاكل والأزمات داخل منظومة السلوك الاقتصادي والاقتصاد السلوكي ودورانه ، وجانب منه ما يتعلق بالسلوك التسويقي – التجاري المعاصر ، ومنه ما يتمثل بالآليات والتقنيات والأدوات والغايات والوسائل ..

خامساً : المشتري – البائع الإستراتيجي والعلاقات الإستراتيجية

إلتقاء محوري في العلاقات الإستراتيجية بين : المشتري الإستراتيجي Strategic Buyer ، والبائع الإستراتيجي ، Strategic Seller ، والمشتري – البائع الإستراتيجي Strategic Buyer–Seller ، لكن يبقى ميزان القوى هو المحدد لمنظومة سلسلة التوريد Supply Chain التي تجمع بين المشاريع والناس والتكنولوجيا والمعلومات والموارد المطلوبة لنقل أو لتدفقات السلع والخدمات من الموردين إلى الزبائن أو المستهلكين أو المشترين ، وإدارة المستهلكين الاستراتيجية هي فكرة كبيرة ولها اتساع حقيقي وافتراضي عبر الفضاء الرقمي ..[١]

وهناك بعض الأسباب القوية والملزمة لتطور الفكرة الكبيرة لمشروع المبيعات الاستراتيجية القادرة على تنفيذ الإدارة الاستراتيجية للمستهلكين ، وهي تحدد القوى الدافعة لتنظيم وإعادة تنظيم المبيعات ، والمطالب المتزايدة من المستهلكين الرئيسيين لشيء جديد وأفضل من مورديهم ، وتأثير قدرات المبيعات الاستراتيجية على أداء الأعمال ، وواحد من آثار الثورة التي حدثت في إدارة العمليات وتصميم سلسلة التوريد هو تقليل تمايز المنتوجات من السلع والخدمات في العديد من القطاعات ، وغالباً ما يتم تصميم المنتوجات المنافسة على منصات معيارية شبه متطابقة ، كما تم تصميم سلاسل التوريد للحصول على أقصى سرعة وأقل تكلفة ..[٢]

والعلاقة التقليدية بين المشتري والبائع هي الأكثر شيوعاً ، إنها تمثل السوق المتوسطة ، والروابط بين مندوبي المبيعات والمشترين ، وقد تكون العلاقة معاملات بحتة (اعتماداً إلى حد كبير على أهمية الشراء للمستهلك ، أو الطريقة التي يختار بها المستهلك القيام بأعمال تجارية) ، أو قد تتضمن علاقة أعلى أو أقرب يجري بناؤها

---

[١] - ينظر :
- Hooley , Graham , & Others , " Marketing Strategy & Competitive Positioning ", 6th Ed., Pearson Education Limited, Harlow, United Kingdom, 2017 , P : 389 – 390 .

[٢] -
- Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Strategic Customer Management : Strategizing the Sales Organization ", 1st Ed., Oxford University Press, New York, USA, 2009 , P : 8 & 15 .

بين المشتري والبائع ، وهذا هو نوع العلاقة التي تم إنشاؤها لمعظم المبيعات التقليدية للإدارة .[1]

والفرق الكبير هو في شراكة الحساب الإستراتيجي ، ويعتمد هذا النوع من علاقة الحساب على التعاون واتخاذ القرارات المشتركة بين المشتري والبائع ، إنها علاقة ثنائية يستثمر كل من البائع والمشتري الوقت والموارد في العلاقة ، هذا تشابه العلاقة مع التحالفات الإستراتيجية ، ويستحق تأثير علاقات الحسابات الإستراتيجية والإدارة اهتماماً أكثر تفصيلاً ، وبهذا فإن إدارة المستهلك أو المشتري الاستراتيجي وتنظيم المبيعات الاستراتيجية لها توجهها ضمن العلاقة التقليدية بين المشتري والبائع ، ومنه ما يؤدي إلى علاقة إدارة الحساب الاستراتيجي ، تكون فيها حالة لإدارة الحساب الاستراتيجي ، ونقاط الضعف في إدارته ..[2]

ويمكن أن تبرز سمات للعلاقات الإستراتيجية بين المشروع والبائع والمشتري ، ليكون مختصر أشكال من توجهات البيع على أساس :

- البيع التجاري : من خلاله يتم الاتصال بتجّار الجملة والتجزئة بشكل مستمر وروتيني وهدفه التداول أو البيع التجاري ..
- البيع الاستشاري : إرشاد المستهلكين المباشر على تاجر الجملة والتجزئة لعلاقتهم المباشرة بالمشروع ، وما يحققونه من حماية المستهلك وإرشاده ..
- البيع الفني : بالمساعدة الفنية عن طريق تزويد المستهلكين بما يتناسب معهم من حيث مميزات المنتوج الفنية وجودته وخدماته ..
- البيع الابتكاري ومهاراته : يتعلق بالبحث عن المستهلكين الجدد واستدامة العلاقة مع المستهلكين الحاليين وكسب رضاهم ، والتحفيز على ما يحقق النظرة المتجددة للعلامة التجارية ..
- البيع التنافسي المميز : وهنا يتطلب استدامة أسلوب المنافسة على مستوى المنتوج والبائع بشكل مقنع وجاذب ، وشعور المشتري بمكاسب متنوعة ..

---

[1] - Hooley , Graham , & Others , " Op. Cit. ", P : 387 .

[2] - " I bid . ", P : 387 .

سادساً : جوانب من الحوكمة والعولمة والقيادة وإدارة التسويق

الحوكمة Governance مجموعة القوانين والمعايير المحددة للعلاقات بين المشاريع والأطراف المرتبطة بها ، فهناك الحوكمة : الإلكترونية ، الذكية ، البيئية والاجتماعية ، التعاونية ، الشركات .. إلخ ، ولكل له سماته وتوجهاته ومنظوماته وإدارته وقيادته وتأثيراته الإيجابية والسلبية ..

وبالطبع العولمة ليست بأي حال من الأحوال حكراً على الاقتصاديين وحدهم ، ولقد تم تناولها من منظور أربعة تخصصات أكاديمية على الأقل ، حيث يميل كل منها إلى اتخاذ خصائص مختلفة :[1]

- يركز الاقتصاديون على نمو التجارة الدولية وزيادة تدفقات رأس المال الدولية .
- ينظر علماء السياسة إلى العولمة على أنها عملية تؤدي إلى تقويض الدولة القومية وظهور أشكال جديدة من الحكم .
- ينظر علماء الاجتماع إلى العولمة من حيث ظهور ثقافة عالمية وهيمنة المشاريع العالمية على وسائل الإعلام .
- يميل خبراء العلاقات الدولية إلى التركيز على ظهور الصراعات العالمية والمشاريع العالمية .

والقيادة Leadership لها أهميتها وفاعليتها ، لذا تسعى المشاريع لاختيار ذوي القدرات القيادية لأنهم يعتقدون أنهم يجلبون أصولاً خاصة إلى مشاريعهم ، وفي نهاية المطاف ، يحسنون النتيجة النهائية ، وعلى الرغم من كثرة الطرق التي تم بها تصوُر القيادة ، يمكن تحديد المكونات الآتية باعتبارها أساسية للظاهرة : (أ) القيادة عملية ، (ب) القيادة تنطوي على تأثير ، (ج) تحدث القيادة في مجموعات ، (د) القيادة تنطوي

---

[1] - Griffiths, Alan & Wall, Stuart, " Applied Economics ", 10th Ed.,Pearson Education Limited, Esssex , England , 2004, P : 500 .

على أهداف مشتركة ، وبناءً على هذه المكونات يمكن أن يكون التعريف الآتي للقيادة بأنها ؛ عملية يؤثر ويوجه من خلالها الفرد مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك ، بنهجها الناشئ ، ومنه المتمثل بـ ؛ أصالة القادة وقيادتهم ، والقيادة الروحية التي تستخدم القيم والشعور بالخطاب والعضوية لتحفيز المجموعة ..[١]

والحوكمة والقيادة وما تتطلبه إدارة التسويق وفلسفتها وإستراتيجيتها ، يظهر جانب منها ضمن ما حدده جاركهام Charkham (١٩٩٤) ومكون من مبدئين أساسيين لحوكمة المشاريع ألا وهما :[٢]

(١) يجب أن تكون الإدارة قادرة على دفع المشاريع إلى الأمام خالية من القيود التي لا داعي لها بسبب تدخل الحكومة أو الخوف من التقاضي أو الخوف من النزوح .

(٢) يجب ممارسة هذه الحرية – لاستخدام القوة الإدارية أو الرعاية – في إطار من المساءلة الفعالة ، والمساءلة الاسمية ليست كافية .

وجانب منه أصبح توجه لقيادة واستدامة رضى وولاء المستهلك ليكون المكون الداعم الأساسي لإستراتيجية التسويق والاستفادة من التوقعات المستقبلية ..

وتبدأ من الاستيعاب والرضى والانتماء والولاء ، وتحسين الثقة والأخلاقيات والالتزام ، المحقق لتحسين العلاقات والتعاون والمشاركة ، وتركز المعالجة للآثار الجانبية السلبية ، واستثمار الخبرات والقدرات مع الاعتناء بالتدريب وتكاملية وظيفة وأداء انسيابية الهيكل التنظيمي والدليل التنظيمي والتصميم التنظيمي ، بما فيه ما يخص ؛ العلاقات والتنظيم الرسمي ، والعلاقات والتنظيم غير الرسمي ..

لكن سمات المعاملات والافتراضات السلوكية تتسبب بالعديد من مشكلات الحوكمة ، مثل مشكلة الحماية ، ومشكلة تقويم الأداء ، ومشكلة التكيف ، وما

---

[١] - Northouse, Peter, " Leadershop : Theory And Practice " , 7th Ed.,, SAGE Publications, Inc., California, USA. , 2016, P :1 & 6 .

[٢] - Keasey, Kevin & Others, " Corporate Governance : Accountability, Enterprise And International Comparisons " , John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, England, 2005 , P : 22 – 23 .

تؤدي مشكلات الحوكمة للعديد من التكاليف ، التي تنشأ أثناء إجراء المعاملات ، وهذه التكاليف هي تكاليف المعاملات ويمكن تحديدها كـ " تكلفة تنفيذ معاملات السوق " ، ويمكن التمييز بين تكاليف المفاوضة السابقة وتكاليف المراقبة اللاحقة وتكاليف سوء التكيف ، وأنه بناءً على مبلغ تكاليف المعاملة ، وإن آليات الإدارة المختلفة مناسبة لإجراء المعاملة ، ويفترض أن الأسواق تتسم بالكفاءة عندما تكون مدينة تحديد الأصول وعدم اليقين وتكرار المعاملة منخفضة ، في حين أن التسلسلات الهرمية تكون مناسبة عندما تكون هذه العوامل مرتفعة ، وتكمن أنماط الحكم المختلطة بين هذه الأشكال القطبية ، للحصول على شرح أكثر تفصيلاً لأشكال التعبير الثقافي التقليدي والتراكيب الأساسية .[١]

وإن مقدار رأس المال الاجتماعي يؤثر على قرار الحوكمة ، لكن المعاملة بالمثل صحيحة أيضاً ، وتؤثر آلية الحوكمة على مدى سرعة تطور رأس المال الاجتماعي مع مرور الوقت ، لأنه يؤثر على إغلاق العلاقة المتبادلة وترابطها وتفاعلها ومدة هذه العلاقة ، وعادةً ما تكون قيم هذه العوامل في السوق أقل مما هي عليه في التسلسل الهرمي والرأسمال الاجتماعي المتزايد ببطء ..[٢]

ومنه ما يتطلب من مجرياتها التكامل Integration لتحسين وتطوير معايير الجودة ؛ السلعية والخدمية والمعلوماتية ، بما فيه ما يتعلق بالترابط بين المستويات الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ، ورفع مستوى الشبكة التخصصية ، كما هو عليه ما تتجه به بحوث التسويق ، وما يمكن الاستفادة منها بين مجريات التكامل والتحول الذي من شأنه أن يحقق إسهاماته في تشكيل الرؤية الواضحة للمشروع وتكامل الرؤيا والرسالة والأهداف المستدامة ..

ومنه الانتقال والتحول Transformation بما يتعلق بالإبداع السلعي والخدمي والمعلوماتي ، بتوجهاته التنموية والتطويرية والابتكارية ، والتحول بالحلول الإبداعية

---

١ -

- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Marketing Challenges In A Turbulent Business Environment ; Proceedings Of The 2014 Academy Of Marketing Science (AMS) World Marketing Congress " , Springer , New York , USA, 2016 , P : 209 .

٢ -

- " I bid ", P : 214 .

عن طريق الموهبة والتجربة والخبرة ، ومعالجة معوقات التحول الكائن في مخاطر وتهديدات مفصلية نقاط الضعف – التحديات ، وتحسين أساليب التحول الكائن في مفصلية نقاط القوة – الفرص ، لتدعم من خلال ذلك أساليب القيادة والحوكمة والعولمة ، وبالتعليم المستمر والتدريب ما يحقق السلامة الهيكلة والتصميم الرشيق ..

وما يواكب ما تقدم ذكره ، هو القيم والاستخبار الإداري – التسويقي الداخلي والخارجي لمواصلتها بمرحلة التحليلات ، ويتم الاستخبار الرشيق بالاستفهام والاستعلام والبحث عن المعلومات المطلوبة ، والاستيعاب والفهم والتمييز والاختيار والاستعمال التجريبي أو المتواصل ، وتكافؤ الجهود المبذولة ، والعمل على التنظيم والتنسيق ، والتنويع والبدائل المناسبة ، المبنية على أسس المعايير والجودة والقيمة ، وما يستوفي من الأخلاقيات وحماية الحقوق المشتركة بين : المشروع ، والقنوات التسويقية ، والمستهلك ..

وفي خضم ذلك يأتي دور التحليلات Analytics الدورية ؛ وما تحتاج إلى الأدوات والتقنيات والمهارات والخبرات الكفيلة في تغطية متطلبات المنتوجات ، وما يتعلق بالمستهلك ومواقع الأسواق وقنواتها التسويقية ..

وجانب من التحليلات الشاملة ما يتعلق بالوظيفة – الأداء ، وما يواكب من الرقابة التقييمية والتقويمية ، وما تتطلبه من تنمية وتطوير الجودة – التحسين وما ينتج عنها من خفض التكاليف ..

ومما يدعم الحوكمة والعولمة والقيادة وإدارة التسويق بحسب التخصصات ، ما يشمل على تحليلات ؛ البيئة الداخلية بسمات مكوناتها من نقاط القوة والضعف ، والبيئة الخارجية بسمات مكوناتها من الفرص والتحديات ، مع الأخذ بنظر الاعتبار التغير الجزئي والتغيير الكلي وما يترتب عليهما من استدامة ؛ توصيف ووصف ومواصفات بشكل دوري ..

ونتائجها الإيجابية ومجرياتها التي تصب في مجال الثقافة التنموية والتطويرية المؤدية لحفز المواهب والقدرات الإبداعية على الابتكار Innovation ، ودعمها بتقنيات الذكاء الاصطناعي والنمذجة التنبؤية والخيال العلمي واستثماره ..

سابعاً : الحاجات الاجتماعية والأنظمة المختلفة والتسويق

لإستراتيجية الأنظمة الاقتصادية – الاجتماعية ، الأهمية البالغة في التأثير على كل أنشطة الحياة ومنها التسويق وإدارته ونظمه ، والتطلعات الآنية والمستقبلية ، فمثلاً الدولة ذات الاقتصاد المخطط له مركزياً ، تختلف عن الدولة التي تنتهج النظام الحر وآلية السوق في منهج خططها الوطنية ..

لذا فإن طريقة الأداء والتقويم لإشباع حاجات الفرد والمجتمع ، قد اختلفت مستوياتها بمؤثرات وضغوط تلك الأنظمة وكيفية التعامل معها، وأيضاً مدى تقدم ونمو وتطور الدولة وأنظمتها ومفاصلها والبُنى التحتية والفوقية ، وما له من التأثير على طريقة إشباع الحاجات وأولوياتها ..

وبهذا فهي تتحكم بشكل غير مباشر ، إن لم يكن بشكل مباشر ، في كيفية متابعة الحاجات وإشباعها ، وكذلك لقوة خطط الدولة وسياساتها وأنظمتها الحاكمة لها التأثير المباشر على مستقبل الشعوب ، من الحاجات الأساسية وامتداداتها ، حتى تحقيق مستوى الذات المستدام للفرد والمجتمع ..

فضلاً عن ما يتعلق بالموارد الطبيعية والقوة الاقتصادية والإستقرار الأمني والمستوى التربوي والتعليمي – المعرفي ، وما يتعلق بكل ما له خطورة على كيفية إشباع الحاجات واتخاذ القرارات المناسبة ، من منطلق أفضل أسس صنع القرارات ، وما تمتلكه من الخبراء والمنظرين ، وما يأخذوا العوامل المختلفة بنظر الاعتبار ، وعلى وفق ما تحتاجه التفاوتات النسبية لبلورة تلك العوامل بما يناسبها على المدى القريب والبعيد ، وما يحدث من تطورات مختلفة ، ومنه ما يتعلق بمستوى السوق – الموجه Market – Directed ..

ويتأثر أيضاً بالوضع المتعلق بنظم التسويق الجزئي والتسويق الشامل ، وما يتم من وضع الخطط ، مع الأخذ بنظر الاعتبار المواقع الجغرافية داخل وخارج الدولة ، وطبيعة المنتوج ، وما يشمل ذلك المراحل الإنتاجية أو الصناعية ، أي كون المنتوج خام أو مصنّع بشكل جزئي أو تام الصنع ، ولكل له مستهلكه ، ومؤثراته الزمانية

والمكانية والموقفية ، والمتغيرات الحاصلة على المنتوج ، ومجريات الرغبات والحاجات والإشباعات في ظل الأنظمة السياسية – الاقتصادية ، ومنه سياسة الدولة والتغييرات والتأثيرات الداخلية والخارجية على التوجهات الآنية والمستقبلية ..

ونرى عندما بدأت المشاريع في تبني مفهوم التسويق ونظمه أو أنظمته ، وما يتضمنه من التركيز على احتياجات المستهلكين قبل تطوير المنتوج ، تطلب مواءمة جميع وظائف المشروع وإدارته للتركيز على تلك الحاجة ، وتحقيق الربح عن طريق تلبية احتياجات المستهلكين بنجاح ..

وبهذا فإنها عادة ما تنشئ أقسام تسويق منفصلة هدفها تلبية احتياجات المستهلكين ، ومنه تطورت العديد من المشاريع بتنظيم نفسها في مشاريع تسويق لها تركيز على المستهلكين وعلى مستوى المشروع ..

ومنه كان التركيز على " المشكلة التسويقية " ، وما أظهر ذلك التركيز من أمور عدة تتطلب المعالجة التي تجمع بين مزيج الإنتاج والعمليات المرتبط بشكل وبآخر بالمزيج التسويقي ، والتقصي قبل وبعد حاجات المستهلك ، ليكون الاختيار بين تطوير المنتوج الحالي أو ابتكار المنتوج الجديد ، وكلاهما يحتاج إلى بحوث التسويق بشكل محدود أو واسع ، وما يُنظر من خلاله لوجود المشروع بأكمله لتلبية احتياجات المستهلكين ، وعنده لا يمكن إهمال مشكلة المستهلك واستدامة رضاه ..

وبذا إعتمد مفهوم التسويق على بحوث التسويق والسوق ، لتحديد قطاعات السوق المستهدفة وحجمها واحتياجاتها ، وما يتخذه فريق التسويق من قرارات لتلبية هذه الاحتياجات ، القابلة للتحكم في مفصلية المزيج الإنتاجي – المزيج التسويقي ..

وهنا للمقاربة والمعالجة المعلوماتية أهمية لأن " إدارة المشروع ما هي إلا إدارة المعلوماتية " ، ويمكن معالجة بعض المخاطر أو نقلها أو مشاركتها أو تنويعها ، ومع ذلك فإن المخاطر الناشئة عن المعلومات غير الكافية أو غير الكاملة أو العرضية المستخدمة في صنع القرار يجب أن يتحملها المشروع المصنع ، والقنوات التسويقية المستخدمة من قبل المشروع المصنِّع أو المنتِج يتأثر سلباً بخطر تسويق المعلومات ، وأفضل ما يمكن القيام به في هذا الموقف هو أن شبكة المعلومات القوية بشكل كاف يمكنها توقع وتحديد أكثر المخاطر المحتملة ، ويجب أن يتحمل أعضاء القناة في نظام

التسويق هذه المخاطر المحتملة وغير المتوقعة وحتى المحددة منها التي تدمر أنشطة التسويق من ناحية وناحية أخرى .[1]

ومن جانب آخر تكميلي ؛ فإن نظم التسويق تؤثر على استراتيجية المشروع ، والتسويق له نظمه الفرعية الخاصة المتفاعلة مع بعضها البعض لتشكيل نظام تسويقي كامل يستجيب لإستراتيجية تسويق المشروع ، ومن خلال النظم الفرعية (نظام معلومات التسويق ، ونظام تخطيط التسويق ، وتنظيم التسويق ونظام التنفيذ ونظام الرقابة في التسويق) ، ويراقب المشروع ويتكيف بمهنية وأخلاقية وذكاء مع بيئة التسويق الإجمالية ، ومما يمكن تقسيم النظام المباشر بطريقة التواصل عند حدوث عملية التسويق والبيع عن طريق :[2]

- أنظمة التسويق المباشر : ويضع المستهلك الطلب إما من خلال المعلومات المكتسبة من الاتصال غير الشخصي مع المسوق ، مثلاً عن طريق زيارة موقع ويب المسوق أو الطلب من كتالوك المسوق ، أو من خلال التواصل الشخصي مع المستهلك ..
- أنظمة البيع بالتجزئة المباشرة : ويكون عندما يقوم واحد من مسوق المنتوجات أيضاً بتشغيل منافذ البيع بالتجزئة الخاصة به ..
- أنظمة البيع الشخصية : مفتاح نظام التوزيع المباشر هذا هو أن الشخص الذي تنطوي مسؤوليته الرئيسية على إنشاء وإدارة المبيعات (كمندوب مبيعات) يشارك في عملية التوزيع ..
- أنظمة التسويق المدعومة : بموجب نظام التسويق المساعد ، يعتمد المسوق على الآخرين للمساعدة في توصيل منتوجات المسوق ولكن يتولى التوزيع مباشرة إلى المستهلك ، كالوكلاء والسماسرة ..

---

[1] - Kumar, Niraj , " Integrated Marketing Communication " , 1st Ed., Himalaya Publishing House, New Delhi , India , 2009, P : 40 .

[2] - NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Marketing Management, BA7203 " , DEPARTMENT OF MANAGEMENT STUDIES, Tamil Nadu, India, 2013 , P : 54 & 177 .

ونظرة أخرى ؛ لما يشتمل نظام التسويق بشريط لاصق ، على إنشاء عروض ترويجية تعمل كأدوات تسويق مدفوعة لتحويل المشتبه فيهم أولاً إلى احتمالات ثم إلى مستهلكين ، ويمكن لأدوات التسويق بشكل معلومات وورش عمل مجانية أو منخفضة التكلفة ، أن تحقق الاهتمام والآفاق وتساعد على البدء في بناء الثقة مع تحريك التوقع عن قصد نحو قرار شراء – طوال الوقت الذي تنتج فيه إيرادات لتمويل التسويق الخاص ، ومما يدعم ذلك عندما نجمع بين نظام تسويق الإحالة وأنظمة الإعلان والعلاقات العامة ، سيكون لدينا الأساس التشغيلي القوي ..[1]

أما المتغيرات التي لا يمكن التحكم فيها هي البيئة وحالة السوق والتكنولوجيا والمنافسة ، وهذه لها تأثير طويل الأمد على مكونات الاتصال ، نظراً لأنه لا يمكن تغييرها أو التخلي عنها ، فإن مكونات الاتصال يتم تعديلها بواسطة متغيرات لا يمكن التحكم فيها :[2]

١. البيئة لها تأثير طويل الأمد على الإعلانات والتواصل ، ويشمل العوامل الاجتماعية والقانونية والاقتصادية والسياسية .
٢. تؤثر نظم التسويق في الاقتصاد أيضاً على التواصل .
٣. البيع الشخصي ، وسلوك المشتري ، ونهج البائع وما إلى ذلك ، يعد في إطار نظام التسويق .
٤. تؤثر المنافسة أيضاً على مكونات الاتصال ، ويكون لمنافسة المشتري ، ومنافسة البائع ، ومنافسة المنتوج ، وما إلى ذلك ، له تأثير مباشر على الإعلان ، وتؤثر المنافسة على المكان والزمان في الوسائط المطبوعة والإلكترونية أيضاً على إنشاء الرسائل وعرضها .

وما يعد برنامج التسويق عبر البريد الإلكتروني الجيد واحد من المكونات الرئيسية لنظام تسويق إلكتروني ناجح ، ويتطلب أن يمكّن البرنامج المشروع من إدارة قوائم

---

١ -
- Jantsch, John., " Duct Tape Marketing : The World's Most Practical Small Business Marketing Guide " , 2nd Ed., Thomas Nelson, Inc., Nashville, USA, 2011, P : 59 & 200 .

٢ -
- Kumar, Niraj , " Op. Cit. " , P : 228 .

اشـتراكات البريـد الإلكترونـي الخاصـة ، ممـا يسـمح للمسـتلمين بالاشـتراك وإلغـاء الاشـتراك بسـهولة ، فضـلاً عـن تتبـع فعالية حمـلات التسـويق عـبر البريـد الإلكترونـي وتقديم تقارير منتظمة بمعايير الأداء المختلفة ، بما في ذلـك الرسـائل الـتي يتم تسـليمها ومعدلات النقر ومعدلات الارتداد .[1]

وبهـذا ممـا يتجـه بـه التسـويق ، مـا تتبنـى الإدارة مـن إسـتراتيجية وفلسـفة العمـل الأساسـية ، ومـا تتجـه بـه الوسـائل والعمليـات ، ومـا يتجـه بـه مـن تحديـد الأهـداف ووضع الخطط والتطبيقات وتلبية احتياجات الناس والمشـاريع ، ورفـع مستوى القيمـة المشتركة ..

ثامناً : المشاريع والنسيج الثقافي – البشري

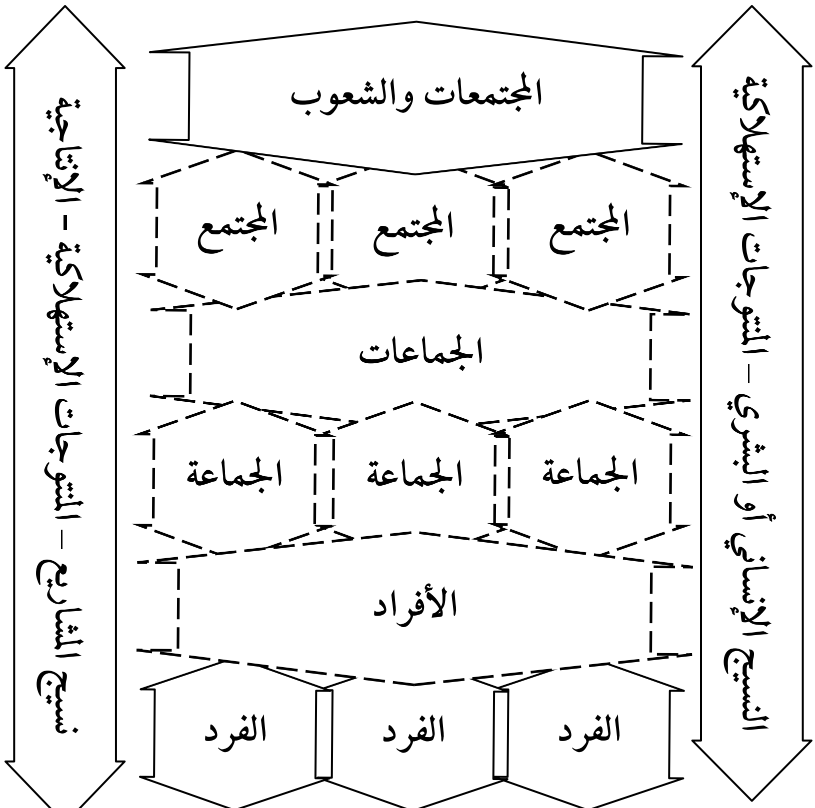
مفتـاح النسـيج الثقـافي – البشـري أو الإنسـاني ، بـالتوازي مـع نسـيج المشـاريع ومنتوجاتها وتكاملها الأفقـي والعمـودي والجـانبي ، هـو مـا يظهـر عند اللغـة المشـتركة الـتي تصـب في متطلبـات الحاجـات – الإشـباعات ، والوصـول إلى اللغـة المشـتركة في التمييـز والاختيـار والاستعمال والرضـى وحـراك السـلوك العقلانـي وغـير العقلانـي ، والواعي وغير الواعي ..

ومـن بـين حـراك ثقافـة التمييـز والاختيـار للمنتوجـات ، تمتـد مـا بـين ؛ المجتمـع والمجتمعات ، الجماعة والجماعات ، والفرد والأفراد ، بشكله العمودي ؛ من الأسـفل إلى الأعلى ، أو من الأعلى إلى الأسفل ، أو يكون من الوسط إلى الأعلى أو الأسـفل أو يكـون أفقـي أو جـانبي ، بشـكل منـتظم أو غـير منـتظم أو عفـوي ، ومنـه مـا يتعلـق بالمنتوجـات الاسـتهلاكية ، ومنــه مــا يــؤثر علــى المنتوجــات الإنتاجيــة ، أو يتجــه بالاســتعمالات المشــتركة بــين الإســتهلاك – الإنتــاج ، مــؤثراً ذلــك علــى البنــاء

[1] -
- " A Guide to the Sales and Marketing Body of Knowledge ", (DMBOK® GUIDE) , A Comprehensive Guide to Digital Marketing , BOOK 3 , SMstudy®, a brand of VMEdu®, Inc., Arizona, USA, 2017 , P : 250 & 302 .

الإستراتيجي والتكتيكي والتنفيذي أو التشغيلي ، ومنه ما يؤثر على الخطط وقرارات المستهلك والمشروع المنتِج ..

ومنه ما يمكن وضع مخطط توضيحي ومختصر ومبسط ومشترك لإجمالي ما يتعلق بـ ؛ النسيج البشري أو الإنساني أو المجتمعات ، ونسيج المشاريع ومنتوجاتها المتنوعة ، والنسيج التسويقي وقنواتها ، ويكون على الشكل الآتي :



مخطط (١) يبين النسيج البشري – المشاريع ومنتوجاتها

وللنظام البيئي خصوصية وعمومية النسيج الثقافي ، وما يتأثر بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية ومتطلباتها وتكرار ظهورها وإلحاحها ومستوى ضرورتها ومرونتها وتعزيزها واستبدالها ..

ولا يمكن تجاهل البيئة الرقمية إلى جانب البيئة التقليدية ، ومستوى تأثيرهما ونسبة حراكهما داخل النسيج الثقافي المبلور لمستوى التمييز – الاختيار ..

وبالتوازي مع ما تقدم ذكره ، هناك المخاطر الثقافية ذات الارتباط بالمجتمعات والمشاريع والتسويق ، ومنه ما يبرز ثقافة المخاطر ، وما يتطلب من بناء وتعزيز نسيج إدارة المخاطر ، ولاسيما لكل مشروع ، ليكون الدرع الوقائي والعلاجي لدورة حياة المنتوج – المشروع ..

ولاستدامة النسيج المشترك بين المجتمعات والمشاريع ، بخصوص المنتوجات والتسويق وقدرات المبيعات ، لابد من ضخ دماء جديدة من خارج المشروع ، وما يحمله من توظيف مهنيين جدد من خارج المشروع فكرة ؛ دمج الأفكار ووجهات النظر والمهارات والعلوم والمعارف الجديدة ، ويمكن أن تفيد به المشروع وثقافته ، ويعد معيار هذه الضرورة أمراً سهلاً : يمكن لوظيفة الموارد البشرية إدارة قاعدة بيانات تحدد عدد المهنيين الذين يدخلون في وظائف العمل أو التحكم من خارج المشروع خلال السنة أو أجزائها ، وفضلاً عن إن السبب الرئيسي لاستقطاب وتوظيف المواهب الخارجية هو تعزيز نسيج ثقافة المخاطر ومعالجتها من خلال جذب مجموعة جديدة من القدرات والمهارات والخبرات المختلفة المتكاملة ، على الرغم من أنه لا يمكن قياس هذا التعزيز بسرعة أو بشكل موضوعي ، يتطلب أن يتطور ببساطة بمرور الوقت وسهولة تطبيق معيار التوظيف الخارجي وتعزيزاته اللاحقة ..[١]

وبحسب ما يراه هانك بارنز Hank Barnes ، لكي ينجح المسوقون في الأعمال التجارية ، يتطلب عليهم دمج الإنترنت والتجارة الإلكترونية في نسيج عملياتهم التجارية التقليدية ، والاستفادة منها كأداة اتصال يمكنها زيادة المبيعات ورفع مستوى الرضى ومستويات الخدمة .[٢]

وواحد من أكثر الجوانب صعوبة في موضوع ثقافة المخاطر هو أنه يمكن أن يكون غامضا ونوعيا وذات طابع شخصي ، وهذا يعني بالضرورة أن معيار النجاح ، سواء

---

[١] - يراجع :

- Banks, Erik, " Risk Culture A Practical Guide To Building And Strengthening The Fabric Of Risk Management " , 1st Ed., Macmillan Publishers Limited, New York, USA , 2012, P : 150 .

[٢] -

- Hutt, Michael D. & Speh, Thomas W., " Business Marketing Management: B2B " , 10th Ed., South-Western Cengage Learning, Mason, OH , USA, 2010, P : 309 .

كان في مجاميع أو لضرورات فردية ، هو تحد ، وبعض المحاولات ، مهما كان متطلبات الكمال ، يتطلب أن يتم ، فلننظر إذن في معايير العينات المختلفة ، إلى جانب سهولة المعايير المرتبطة بها لتكون داعمة للنسيج المتكامل الجامع بين المجتمع والمشاريع : [١]

- تحديد فلسفة المخاطر المشتركة من حيث المعايير ..
- إضفاء الطابع الرسمي على الرغبة في المخاطرة ..
- تعيين المسائلة أو مسؤولية ، والمهام المتعلقة بالأعمال والمخاطر وتعريفها بشكل عام ورسمي ، ويمكن أن يكون التعريف الأولي عن طريق الحوكمة التنظيمية ..
- تطوير الحوافز الصحيحة ..
- بناء التطور التشغيلي ..
- تناوب الموظفين بين الأعمال ووظائف التحكم ، وضمن قطاعات مختلفة من وظيفة التحكم ..
- ضخ دماء جديدة بخبرات ومهارات وقدرات من خارج المشروع ..
- إنشاء الخطاب المناسب والصحيح من الأعلى ..
- ضمان كفاية الخبرة ومعايير المخاطر من الدرجة الأولى ..
- ضمان الخبرة التجارية المناسبة والتسويق والمبيعات ..
- تعزيز خدمات المستهلكين الثلاثة ؛ التواصل والتنسيق والتعاون ..
- يطالب الحس السليم والبساطة والوضوح بالمعايير والموضوعية ..
- بناء المصداقية ، كجانب مهم في علاقة العمل – المخاطر ..
- تعزيز الاحترام المتبادل واكتسابه بمرور الوقت على أساس الاحترافية وتواصل المهارات وعقلية الشراكة ..
- تطوير ذاكرة الخطر ، وذلك من خلال ذاكرة النجاح والفشل في الماضي وتطبيقاته على الحالة بدرجة ما من الموضوعية ..

---

[١] - يراجع :

- Banks, Erik, " Op. Cit. " , P : 148 – 153 .

وأيضاً جانب من تحسين النسيج المتداخل بين المستهلك والمنتوج ، استعداد المستهلك للتغيير اتجاه منتوج معين ، وفرصة اقتراح منتوج من السلع والخدمات والمعلومات له وللآخرين ، وإتاحة فرصة الكشف عن آراء المستهلكين ، وما يتطلب من تحسين دقة نقاط ومحتوى الترويج والاختزال والتركيز في المحتوى ، واستبيان المستهلكين ، للكشف ومعرفة نقاط ضعف المواقع التشغيلية للمشروع ..

ومما يعني ذلك الاهتمام بالتجربة والرأي وموضوعيته للمعالجة والتطوير ، ولاسيما منه ما يتعلق في كيفية وصول المستهلك وشراء المنتوج ، أو حتى ما يتعلق باستقبال بطاقة الائتمان وطريقة البيع ، وخطوات ما يمر به المستهلك أو الزبون ضمن سلسلة قيمة الزبون وسعتها ، وشعوره بالرضى والسعادة التسويقية التقليدية وغير التقليدية والرقمية ودقة دعم معاييرها ، المكمل لرضى التجربة من خلال الاستعمال والإشباع ، وتكاملها مع سلسلة قيمة المشروع ..

ومن بين ما يواجه من مخاطر التأثير السلبي على الآخرين وعلى تماسك النسيج المتداخل ، حينما يتجه الرأي بثقة متراجعة ، ليكون ترويج طارد للمستثمر والمستهلك الحالي والمحتمل ، ورفع مستوى سرعة دورة حياة المنتوج وتراجعه المهدد لوجود المشروع وشيخوخته وتصفية ممتلكاته ..

ويتطلب نسيج الاستراتيجيات المعتمدة على التمويل لتحسين فرصة المشروع في تفوق مؤشرات السوق مع تحقيق أهدافه الاستثمارية ، وخلال معظم دورات السوق الكاملة ، لا تبرر العائدات الإضافية " لصناديق الاستثمار الساخنة والمتقلبة " المخاطر

الإضافية التي تنطوي عليها .[1]

ويبرز السؤال كنسيج ثقافي تسويقي ؛ ماذا يتطلب إخبار المستهلكين والآفاق حول الخدمات ؟ والإجابة ؛ يمكن لبرامج التسويق المحدودة أن تنجح دون اتصالات فعالة ، ويلعب هذا المكون ثلاثة أدوار حيوية : توافر المعلومات والمشورة اللازمة ، وإقناع

---

[1] - يراجع :

- Appel, Gerald., " Beat The Market—Win With Proven Stock : Selection And Market Timing Tools " , Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2009, P : 125 & 129 .

المستهلكين المستهدفين بشراء منتوج الخدمة ، وتشجيعهم على اتخاذ إجراءات في أوقات محددة ، أما في مجال تسويق الخدمات ، يكون التواصل كثيراً بطبيعته ، خاصة للمستهلكين الجدد ، ويحتاج الموردون إلى تعليم مستهلكيهم حول ؛ فوائد الخدمة ، وأين ومتى يتم الحصول عليها ، وكيفية المشاركة في عمليات الخدمة للحصول على أفضل النتائج .[1]

ويظهر بشكل واضح جوانب من أهمية السبل والتكامل النسيجي الكائن ضمن دورة الإنتاج – التسويق ومعدل المبيعات ، ليمتد لمساحة الثقافة الشرائية التقييمية والتقويمية للمشاريع المتنافسة على الحصة السوقية ..

تاسعاً : اللغة التسويقية بين التقليدية والمعاصرة

فاللغات المستخدمة للتواصل والتفاهيم البشري المعروفه أمر مختلف عن لغة ذات الأعمال والأنشطة ، سواء كانت كمصطلحات أو رموز أو إشارات أو كلغة جسد ..

ويتعين لضمان الكفاءة في مجال الأعمال المختلفة ، هناك الحاجة إلى فهم استخدام وتفسير اللغة واستثمارها في عملية الاتصال وكيف تحدد مستوى الارتباط بين الأشخاص ومواقع الأعمال أو الأنشطة ، والقدرة على تكييف استخدام اللغة مع عملية تفكير المستثمر أو المنتِج أو المسوق أو البائع أو المستهلك وشخصياتهم ..

ويمكن ربط اللغة مباشرة بسلوك الشخص ، لفك الرموز والشفرة المشتركة ، منها المكتسبة من خلال التعلم والتربية والتعليم والتدريب والمهارة والخبرة ، وبناء المنطق والأخلاقيات العامة وأخلاقيات العمل ، والتوقع بسلوك الآخر الأني والمستقبلي ومدى صدقه وإلتزامه وائتمانه ، أو ربما استخدامه بشكل استباقي للتأثير على تفكير

[1] - Wirtz, Jochen & Lovelock, Christopher , " Services Marketing: People, Technology, Strategy " , 8th Ed., World Scientific Publishing Co. Inc., Covent Garden, London, 2016 , P : 72 .

الشخص أو آرائه ، فضلاً عن ما يتطلب من التغطية الجغرافية للغة بشكل عام ، واللغة المحلية والعالمية للتسويق والمبيعات ..

وتتعدد السبل والمفردات ومفاهيم اللغة العلمية والدارجة أو الشعبية المتعارف عليها ، ومنها ما يتعلق بثنايا المزيج التسويقي ، وأسس مزيج المعلومات والبيانات الخام والمصنعة ، وما تسهم اللغة بمشاركة المعلومات والبيانات ، وترابطه بامتداد :

- ما تدخل اللغة وآلياتها وفهمها قبل مدخلات المشروع ، كما هو عليه لغة العقود القانونية والعرفية المبرمة مع مصادر التمويل ومصادر الموارد والمواد الخام الداخلة ضمن متطلبات ومنوج العمليات الإنتاجية ..
- ما تدخل اللغة وآلياتها وفهمها العام والخاص ضمن المدخلات وآلياتها وانسيابيتها وفاعليتها ومرونتها لدعم العمليات الإنتاجية بكل ما يلائمها ، والحد من التلف والهدر ..
- ما تدخل اللغة وآلياتها وفهمها العام والخاص ضمن العمليات الإنتاجية ونظامها الفرعي المترابطة مع نظامي المدخلات والمخرجات ، وما تحققه من تكامل عمودي وأفقي على وفق الاحتياجات ومتطلبات مزيج العمليات الإنتاجية ..
- ما تدخل اللغة وآلياتها وفهمها العام والخاص ضمن النظام الفرعي للمخرجات وآليات النظام المتكامل من المدخلات وحتى تكامل المنتوج وتسليمه للجهة المعنية ، أو تسويقه من خلال القنوات التسويقية ، وما تتطلبه آليات المزيج التسويقي ..

ومن خلال المنتوج ومزيجه اللغوي منه ما يتعلق بالشكل والمتانة والجودة والرائحه والملمس والآثار .. إلخ ، أي الملموس منه والمحسوس أو غير الملموس ..

ويمكن وضع افتراضات مختلفة حول سبب توجه شخص دون آخر ، كأسلوب ومنبه وحافز واستجابة ولغة الجسد ، لتحسين مستوى التسويق والمبيعات وتحسين مستوى المعرفة الأساسية للمبيعات ، فمثلاً مندوب مبيعات من ذوي الخبرة يسعى لتوسيع مهارات المبيعات الخاصة به مع تقنيات لغة إضافية تقليدية أو غير تقليدية

ورقمية ، أو ربما يكون خارج المبيعات ، والرغبة في اكتشاف ما يدور حول الحقل المزمع استهدافه ، بدوافع أو بغير دوافع ..

ويمكن تلخيص كل شيء تقريباً فيما يتعلق بالمبيعات في جملة واحدة : المبيعات هي التحدث بلغة المستهلك ، مع وجود مجالات وحدود غير مرئية بين البائع والمشتري ، ويقوم كل من البائع والمشتري بتحرير لغتهما وإخفاء مشاعرهما الحقيقية أو محاولة الحفاظ على المحادثة في مستوى غير شخصي ، وتكون وظيفة مندوب المبيعات لإزالة هذا الحد وتوليد تفاهم وصداقة ، وربما تكون اللغة بطاقة إيجابية أو بشكل مزحة المستهلك هي النقطة الرئيسية في الاتصال والإقناع ، وربما تكون بلغة الدليل على وجود الود وعلاقة كبيرة وصداقة حقيقية .. وبشكل عام يمكن أن يكون نموذج الاتصال البشري :[1]

- لفظي : نطق الكلمات التي تتحدث بها .
- المحتوى : الكلمات الفعلية المنطوقة .
- الغرض : السبب أو النقطة التي تتصل بها.
- كتالوج الكلمات : الطريقة التي يستخدمها العقل وتفسر اللغة .
- الحوار الداخلي : الحوار الذي لا ينتهي داخل عقلك .
- مادي : تأثير الكلمات التي تتلقاها أو ترسلها على جسدك .

وتبرز حيثيات وانسيابية ومرونة وفاعلية ومزيج لغة التسويق Marketing Language ولغة السوق Marketer Language ولغة البيع ، ومستوى التعامل مع ثقافة لغة المستهلك Consumer Language ومحاكاته لما يتوافق مع لغة ثقافته ..

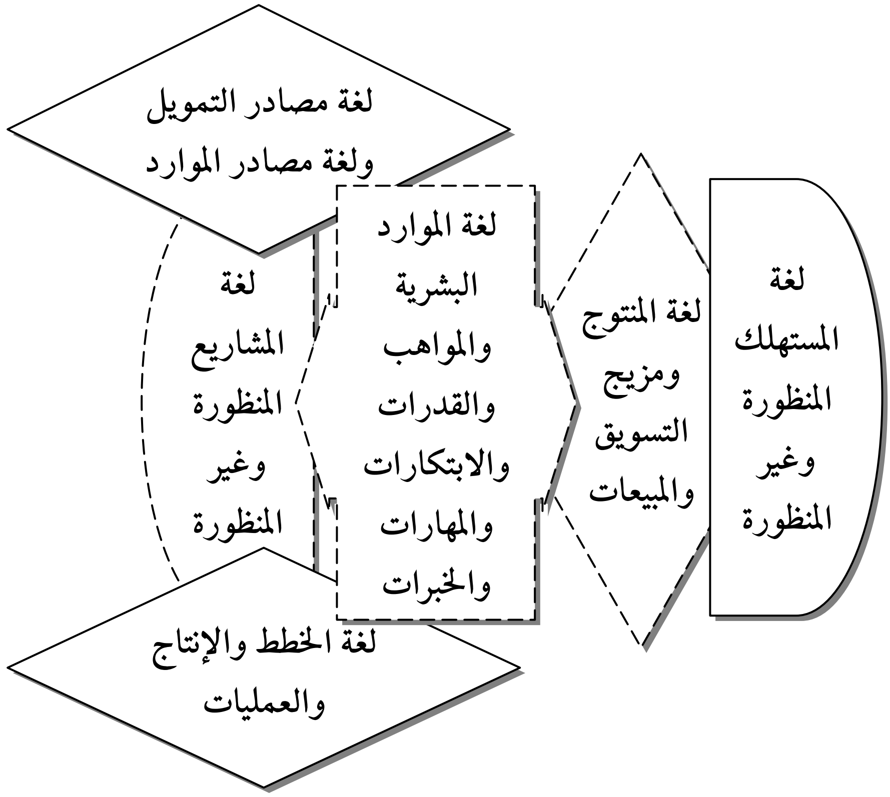
لكن هنا نقف عند اللغة وآليات المزيج التسويقي ، وما يتطلبه من الاستفادة مما يتم انتهاجه من سبل تقليدية وحديثة ومعاصرة ، ولكل له إيجابيته وسلبياته تبعاً لأمور متعددة ، منها ما يتعلق بمفصلية السوق – المستهلك أو الزبون ، التي تسهم في اتساع

---

[1] - ينظر :

- Martin, Steve W., " Heavy Hitter Selling : How Successful Salespeople Use Language And Intuition To Persuade Customers To Buy " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2006, P : 16 & 21 .
- Wirtz, Jochen & Lovelock, Christopher, " Essentials Of Services Marketing ", 3rd Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England, 2018 .

رقعة التفوق التنافسي والمبيعات وولاء المستهلك .. ويمكن إجمال جوانب مما تقدم تبيانه كمنظومة لغة تخصصية وعامة بالمخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٢) يبين منظومة لغة المزيج التسويقي – المبيعات

ولا نغفل توافر المهنيين وخبراء التسويق وخبراء البيع بالجملة والبيع بالتجزئة ، وما تشغل الثقافة وعواطف المستهلك أو الزبون من مساحة وفاعلية ، والعلاقة والفهم للغة المشروع ولغة المنتوج من خلال الجودة والتسعير وتوافر المنتوج المستمر ومستوى تحسينه وتحسين لغته الاستعمالية التي تكشف عن مستوى الإشباع للحاجة ومستوى الرضى وتفوقه التنافسي ..

وللقدرة الاستكشافية للمهنيين وخبراء التسويق وخبراء البيع بالجملة والبيع بالتجزئة ، ومدى استيعابهم لإستراتيجية اللغة التسويقية ، الأهمية البالغة في تغيير

اتجاه المستهلك وعواطفه الذكية وإدراكاته وأحاسيسه للتمسك بمنتوج وماركة معينة تخدم متطلبات إشباع حاجاته ، المرنة وغير المرنة ..

وعنده يبرز علم وفن ومهنية التسويق والمجريات المستمرة لتحليل حراك السوق وحراك التسويق ومحوره المستهلك أو الزبون ، بما فيه ما تضفي تحليلات حراك السوق والمنتوج من خلال دقة المعلومات والبيانات المصنعة وغير المصنعة وأسلوب الاستفادة منها حسب متطلبات المشروع في عصف التسويق والمنافسة المشروعة وغير المشروعة ، ومنها ما يتعلق بصنع واتخاذ القرارات والكفاءة التشغيلية واستمرارية واستدامة سبل التحسين الوظيفي والأدائي ، ومنه ما يبرز ويتفاعل عند :

- المفهوم والهدف من تفعيل معلومات وبيانات المزيج التسويقي ..
- أسلوب متابعة معلومات وبيانات المستهلكين الجدد وغير الجدد ، ونقطة التحول من منتوج إلى آخر ، ومستوى العدوى للتحول الفردي والجمعي والمجتمعي ..
- المنبه واستيعاب معايير الأداء الأساسية لتوليد أو تحفيز الميول والطلب عند المستهلك أو الزبون ..
- الاستفادة من المعلومات الداخلية والخارجية المرتدة ، وتفعيل دورة حياتها المستمرة بكل سلامة ودقة تجسد الحقيقية والواقع وتأثيره على المدى القريب والبعيد ..
- الاستفادة من حراك التغير الجزئي والتغيير الكلي للمنتوج وما يشابهه ويماثله ولاسيما المرحلة السابقة للابتكار والإنتاج التجريبي والإنتاج الواسع ..
- الاستفادة من القدرات القيادية والريادية التي تمتلكها المشاريع بالمقارنة مع ما متوافر للمشروع القائم أو المزمع قيامه ، وهي من اللغات المعقدة التي يمكن من خلال استيعابها وفهمها ، وما تحققه من التمييز والاختيار لتحقيق التفوق التنافسي المبدع وتنمية وتطوير المجال الإبداعي في كل مفاصل وتفاصيل المشروع ، ومنها ما يدخل ضمن المزيج التسويقي ولغته المشتركة ..

- التعزيـز القـائم علـى أسـس فاعلـة للتكـرار في إبـراز المنتـوج ومؤشـر علامتـه التجارية إن وجدت ، لتكـون الموجه مثلا لثقافـة الـذكاء العـاطفي ، ومـا يـثير ويجذب المستهلك أو الزبون ..
- الاستفادة من تقنيات التخصص ، وما يمكن أن تحققه من تحسين جـودة المزيج التسويقي ، كما هو عليه مفصلية الجـودة – خفـض التكـاليف ، لتكـون عمـق إسـتراتيجي مبسّـط للمشـروع ، ولاسـيما مـا يخـص البحـث والتطـوير وسـبلها الكفيلة في استمرارية واستدامة المشروع ..
- بناء لغة مبسـطة ومشـتركة ومفهومـة مـن تقنيـات التخصـص التسـويقي ، ومنـه الديموغرافي والسلوكي ، بمـا يخـدم الجـدوى الاقتصـادية المشـتركة ، ومـا يخـدم السلوكيات التنظيمية والتسويقية ..

وبهذا وبغيره من العوامل الذاتيـة والموضـوعية ، فالسـوق التقليديـة ولغتـه تختلـف عن السوق الحديثة ولغة ، وبدورهما تختلفـا في الاتصـال والبيـع عـن السـوق المعاصـرة ولغتـه بشـقيها ؛ الافتراضـية عبر الانترنـت ، وغـير الافتراضـية ، ومـا يحدثـه مـن التمتـع التسويقي بكلا الحالتين ، وما يدخل كل ذلك وغيـره ضمن لغة وآليـات : (الجغرافيـة التســويقية) ، (الــزمن التســويقي) ، (الموقــف التســويقي) ، والمنظــور التكتيكــي والإستراتيجي وفلسفته ..

عاشراً : هوية المشروع وإدارة التسويق

الهوية معيار سمات المشـروع – المنتـوج ، ويترجـم مسـتوى واتسـاع وفاعليـة هويـة المشـروع وهندسـتها وإعـادة هندسـتها واسـتدامتها ، مـدى فاعيـة المنتـوج – العلامـة التجارية في السوق ، ومدى تمسك وولاء المستهلك بالمنتوجات ..

وهنـا ممـا يـبرز أهميـة إدارة الهويـة Identity Management ، بمـا فيهـا مـا يتعلـق بتوجهات وظائف المشروع والوظـائف الإداريـة ، ومـا يـؤدي تنفيـذ الإدارة لمـا تخططـه

لتحقيق التميز بالتعبير عن هذه الهوية ومكوناتها ومنافستها في السوق المحلية والإقليمية والعالمية ، وإمكانية ترسيخها في ذهن المستهلك من خلال مواطنها الكائن بين شكل ومضمون المنتوج والعلامة التجارية ومصداقية ما يعلن عنها وعن جودتها ومستوى تلبية الإشباع واستدامته لحاجات المستهلك ..

وأيضاً تظهر مكونات هوية المشروع من خلال المكونات الثابتة والمكونات المتغيرة ليحقق ما يمكن التعامل معه اتجاه : التخفيض ، التأنِّي ، معالجة الترهل الإداري للمشروع ، التصنيع الرشيق ، التمكين ، إدارة المعرفة ، والتنظيم الشبكي .. إلخ .

ومدى احتياج المشروع لتثبيت مفصلية الهوية – المكانة في خضم الحداثة وعمليات ما بعد الحداثة والتحديث ، وما يتطلبه من تجزئة موارد الهوية الثابتة والمتغيرة ، وما يتطلبه من موقف اتجاه مشكلة أو أزمة الثقة بالوجود الكائن للمشروع ضمن مفصلية الإنتاج – التسويق ، ومحور بناء الذكاء للهوية المنتجة وإدارتها ..

فمثلاً ؛ تتعامل خدمة إدارة الهوية الكلاسيكية مع دورة حياة الهوية داخل أو مع المشروع ، وعلاوة على ذلك ، فإنه يدير الهويات عبر مختلف الدلائل وقواعد المعلومات والبيانات والتطبيقات في البيئات المحلية على أساس العمليات التجارية ودورة حياة الموظف والوظيفة والأداء ، ومدير هوية مايكروسوفت Microsoft Identity Manager (MIM) 2016 هو أحدث منتوج لإدارة الهوية من مايكروسوفت يركز على هذا المجال من التكنولوجيا ، وبالنسبة للهويات المختلطة واستراتيجيات إدارة الوصول ، تصبح إدارة الهويات المحلية أكثر وأكثر أهمية ، ومن المتطلبات الهامة الأخرى في عصر الأمن السيبراني الحاجة إلى حماية هويات المشروع ، ويتطلب أن يكون لديك دائماً عرض موحد لأحداث المخاطر ونقاط الضعف المحتملة ، ويوجد أعلى خطر على المشروع عندما يتمكن المهاجمون من الوصول إلى بيئته من خلال سرقة هويات المستخدم ، والهجمات الذكية على أطراف ثالثة ، واستخدام هجمات التصيد المتطورة تصنع مجموعة أدوات فعالة للغاية ،

ومعاصرة للمتسللين .[١]

وهنا يظهر قبل مرحلة إدارة التسويق المرتبة بتاريخ وهوية المشروع ، مساحة : نقاط القوة والضعف ، والفرص والتحديات ، لتكون هناك فلسفة وإستراتيجية لهوية المشروع وإدارة الهوية الداعمة بشكل متبادل لإدارة التسويق ، ومدى ترسيخها العميق وما يحتاج إلى استكشاف مستمر لتبيان تأثير هذه التغييرات على شعور ورضى الموارد البشرية في المشروع ، وعلى شعور إشباعي ورضى يترجم ما بأنفسهم ، وردود الأفعال والسلوكيات في تصميم وبناء الهوية المتميزة الجاذبة والمستجدة والمستدامة ، وباتجاهات متعددة الأغراض وقواعد التسويق الجديد والمتعدد التوجهات الواضحة للمستهلك أو الزبون ..

ويعد فهم سمات الشخصية الأساسية للعلامة التجارية الخاصة بالمشروع والتعبير عنه أمر ضروري لإنشاء علامة تجارية متسقة في جميع المنصات وخطوة أولى أساسية في تشكيل هوية المشروع الإجمالية للعلامة التجارية ، ويمكن أن تشمل تشكيلة العناصر المرئية لهوية علامة المشروع التجارية كـ : لوحة الألوان الشاملة ، الشعار ، الخطوط ، علامة الشعار ، تصميم الموقع والتخطيط ، الاسم التجاري ، الصور ، الخلفية وخيارات تشكيلة الصور الشخصية .. إلخ ، ويمكن أن يؤدي الفشل في التعبير عن نغمة ومزاج علامة المشروع التجارية قبل تحديد هذه العناصر إلى اختيارات هوية العلامة التجارية غير المتسقة وغير المناسبة بل وحتى الضارة بالعلامة التجارية ككل ، ومن ناحية أخرى ، فإن المعرفة الواضحة لشخصية العلامة التجارية يمكن أن تجعل اختيار عناصر هوية العلامة التجارية الخاصة بك عملية أكثر سلاسة وأكثر نجاحاً ..[٢]

ولابد من أن تكون هوية المشروع متميزة على أساس بناء الجودة واستدامتها المستمرة في تنميتها ، وعملية التغيير المتكافئ والمتماسك بمتطلبات البرامج التسويقية وإدارتها الذكية ..

- ١

- Nickel, Jochen , " Mastering Identity And Access Management With Microsoft Azure ", 1st Ed., Packt Publishing, Birmingham, UK, 2016 , P : 246 – 248 .

- ٢

- Leland, Karen Tiber, " The Brand Mapping Strategy : Design, Build, Your Brand, And Accelerate " , Entrepreneur Media, Inc California, USA, 2016 , P : 48 .،

وبهذا تتطلب من إدارة الهوية الداعمة لإدارة التسويق أن تقوم بدراسة دورية لاستدامة الهوية وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات والقيام بالدراسة والتحليل والتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي وتحديد الاستنتاجات المتفاعلة مع الأحداث الواقعة والمتوقعة ، لوضع التوصيات والمقترحات ..

الحادي عشر : سيكوجرافيك وإدارة التسويق

واستكمالاً لما تقدم ، تظهر مصطلحات واسعة ومفاهيم لها علاقة بالإدارة ولاسيما إدارة التسويق ، وسيكوجرافيك Psychographic واحدة منها ، والذي يصنف المصطلح المستهلكين بحسب شخصياتهم ، ومع تحسن موثوقية التدابير ، ظهر المزيد من الأدلة على ضوء العلاقة بين شخصية ونفس وسلوك المستهلك ..

لكن تجزئة التحليل النفسي تظل مشكلة بسبب الصعوبات في معيار السمات النفسية للمستهلكين على نطاق واسع ، ولاسيما هذا النوع من تجزئة سيكوجرافيك وما له من توجهات نفسية ، لذلك يفشل في كثير من الأحيان على أساس إمكانية الوصول للمعرفة الدقيقة له ..

وقد يكتشف الباحثون أن هناك مجموعة من الأشخاص الذين يربطون نوع المنتوج الذي يشترونه بتقديرهم لذاتهم ، والمشكلة إذن هي أنه لا يوجد وسيط واضح للكشف الدقيق عن ميزة هذا المنتوج ..

وتدور بعض الأفكار الأكثر إبداعاً في التسويق حول طرق الوصول إلى مثل هذه القطاعات أو الشخصيات ، سواء كانت قنوات تسويقية أو متمثلة بالمستهلك النهائي المستهدف لجذبه لشراء المنتوج ..

ويمكن أن يرتبط بشكل وبآخر بالتجزئة أو التقسيم السلوكي Behavioural segmentation ، الذي بالإمكان أن يكون طريقة مفيدة وموثوقة للتقسيم ، وأوضح صوره ، إذا كان المشروع يقوم بتسويق ما يتم إنتاجه على أساس الزمن ، ووجهات

النظر حول المنتوجات الواسعة ، أو الأماكن التي يعيشون فيها ، أو ربما يهتم بالمستهلك ، وهو ما ينطبق على المشاريع التي تهتم بمثل هذه القضايا ، حيث تشتري معدات الإنتاج الخاصة بها ، ومقدار ما تنفقه عادة ، وما إلى ذلك ، وبطبيعة الحال يمكن الحصول على هذه المعلومات بسهولة من خلال الاستبيان ..

ومن جهة أخرى ، يتم استخدام تحليل أسلوب الحياة على نطاق واسع من خلال الثلاثين سنة الماضية أو نحو ذلك ، ويسعى إلى تقسيم الأسواق بحسب كيفية قضاء المستهلكين لوقتهم ، ومعرفة معتقداتهم عن أنفسهم وعن قضايا محددة ، والأهمية النسبية لمتلكاتهم المختلفة (مثل السيارات ، الملابس والمنازل) ، وجذب هذا النهج هو أنه يأخذ في الاعتبار مجموعة واسعة من الخصائص ، تشمل بعض السمات السيكوجرافية ، وبعض السمات السلوكية ..[1]

أي أن حراك مفصلية النفس – الجغرافية المترجمة من الشخص من خلال النفس الكائنة بين المستهلك والمنتوج على أساس المناطقية للسوق – الاستهلاك ، وربما يتعدى بذلك معايير التسعير ، وصورة مبسطة منه ؛ شراء التفاخر ، الذي هدفه إشباع حاجة نفسية تشترك مع الموقع الجغرافي – المجتمع ..

وبهذا يكون ميدانياً لاستثمار تطبيقات السيكوجغرافية ، ترك المعلنين مع وسائل الإعلام ، واختيار طبيعة المنتوج – السوق ، مثل فاعلية الإعلانات التلفازية أو عبر الانترنت أو الإعلان الرقمي ، وعلى العموم لهذا السبب ربما تكون تراكمات تكاليفها السنوية باهظة التكاليف ..

الثاني عشر : التسويق والسلوك الديموغرافي

واستكمالاً لما سبق ، فالتسويق علم وفن ومهنة ، وبذلك يتطلب التوازن النسبي بين هذه المكونات الوظيفية – الأدائية ليتحقق تكاملية الجهود التسويقية الملائمة

---

[1] - Blythe, Jim., " Essentials Of Marketing ", 3rd Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England, 2005, P : 79 .

للمشروع والمنتوج – المستهلك ، مع مراعاة كون المنتوج مستمر الطلب أو فصلي أو مرحلي ، مع ملاحظة ما يتبين من المعلومات والبيانات بشكل دوري ومستدام لتحقيق أهداف المشروع واستمراره ..

والسلوك ؛ بشكل عام ومبسط ، هو حراك وتوجه مركزه وموقعه الحقيقي أو الافتراضي يكون بمستوى الفرد والجماعة والمجتمع ، وما يحمله من ثقافة ، وما يرتبط بالبيئة والتأثيرات الوراثية والمكتسبة ، بالخصوصيات والعموميات ، ومجريات الأفعال ورد الأفعال ، وآلية ومستوى تأثير المحفز والاستجابة ، وربما ما يتشكل من الدوافع ..

ويمكن أن يكون السلوك الديموغرافي Demographic Behavior مبني على أساس عمر مجموعة المستهلكين ، والجنس ، وحجم الأسرة ، والعرق ، والدين ، والمجتمع ، واللغة ، والوظيفة ، والمستوى التعليمي ، والمستوى الاجتماعي ، ودورة حياة الأسرة ، والجنسية ومستوى الدخل يخضعان للتقسيم السكاني ..

فمثلاً ، يتم تقسيم سوق السلع الاستهلاكية في موقع جغرافي بواسطة المسوقين على نطاق واسع إلى ثلاثة قطاعات ؛ الطبقة ذات الدخل المرتفع ، والطبقة الوسطى ، والطبقة ذات الدخل المنخفض ، أما في تجزئة علم النفس ، يتم تقسيم المشترين إلى مجموعات مختلفة على أساس أسلوب الحياة أو الشخصية والقيم والأخلاقيات ، ويمكن للأشخاص ضمن نفس المجموعة السكانية عرض ملفات تعريف نفسية مختلفة جداً ، وواحد من أكثر التطورات الواعدة في تجزئة السمة المتعددة يسمى التشبط الجغرافي ، وتعطي المجموعات الجغرافية أوصافاً أكثر ثراءً للمستهلكين والأحياء عن العوامل الديموغرافية التقليدية ، وتأخذ المجموعات في الاعتبار ٣٩ عاملاً في خمس فئات واسعة : (١) التعليم والرفاهية (٢) دورة حياة الأسرة (٣) التحضر (٤) العرق والقومية و (٥) التنقل ..[١]

ومن جانب آخر فإن بعض أسئلة الإستطلاع تظهر في العديد من الأشكال والأحجام وتناقش كل شيء بدءاً من المعلومات الديمغرافية أو السكانية وحتى الموافقة المستنيرة ، ويستخدم الباحثون التركيبة السكانية لتقسيم جماهيرهم واكتشاف

---

١ -

- NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Op. Cit. , P : 71 .

الاتجاهات الخفية ، ومن المستحيل تقريباً إدارة الأعمال لصالح " عامة السكان " ، ويعد استهداف قطاعات السوق المربحة الأمر الأساسي في العمل ، وتُمكّن الأسئلة الديمغرافية من إيجاد مجموعات فريدة واتجاهات في سلوكها وطرق أكثر فعالية لاستهدافها وخدمتها ، والعثور على هذه الاتجاهات في الأسواق الرئيسية للمشاريع الرائدة ومنها غير الهادفة للربح والوكالات الحكومية والمرشحين السياسيين تقسيم شرائح الجمهور الخاصة بهم والنجاح في العمل معهم ، ويستخدم المعلنون الأذكياء التركيبة الديمغرافية لاستهداف الإعلانات التجارية من أجل الحصول على أقصى درجات الفائدة ..[١]

وكذلك يتم استخدام مجموعتين واسعتين من المتغيرات لتقسيم أسواق المستهلكين ، ويحاول بعض الباحثين تكوين شرائح من خلال العمل في " خصائص المستهلك " منها : الموقع الجغرافي والديموغرافي والنفسي ، ويبحثون فيما إذا كانت قطاعات المستهلك هذه تظهر احتياجات مختلفة أو استجابات للمنتوجات ، ويحاول باحثون آخرون تكوين شرائح من خلال النظر في استجابات المستهلكين للفوائد المطلوبة أو استخدام المناسبات أو العلامات التجارية ، وبمجرد تشكيل القطاعات ، يرى الباحث ما إذا كانت الخصائص المختلفة مرتبطة بكل شريحة من استجابة المستهلك . [٢]

وجانب تكاملي آخر له علاقة بالسلوك الديمغرافي ، هو ما يشمل كل تحديد للسعر ، إجماعاً على قيمة جميع المشاركين ؛ من المشروع حتى السوق وإلى لحظة معاملة البيع مع المستهلك ..

وما تعود به أسس علمية أو هندسة السوق على أنه حدث مادي ويطبقون مبادئ معالجة الإشارات وتقليل الاضطرابات وغير ذلك ، ومن وجهة أخرى ، مما يرى المحترفون أن السوق عبارة عن كتلة واسعة من الناس توجههم ثقافة التمييز والاختيار

---

١ -
- Smith, Scott M. & Albaum, Gerald S., " Basic Marketing Research : Building Your Survey ", Qualtrics Labs Inc., Utah, USA , 2013 , P : 94 .

٢ -
- NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Op. Cit, P : 70 .

بمؤثرات مزيج سلوك المستهلك – التسوق لإجراء البيع والشراء المحقق المنافع المشتركة وكيفية إشباع حاجات المستهلك وكسب رضاه والتحول إلى منطقة إستراتيجية التسويق ألا وهي مكاسب الولاء للعلامة التجارية وتكرار الشراء وكسب المستهلكين الجدد عن طريق المستهلك الحالي ونتائج تجاربه الإستعمالية – الإشباعية ..

الثالث عشر : التسويق الجاذب والمستقطب بين التقليدية وغير التقليدية

التسويق علم وفن ومهنة يمكن إدارتها بخطط مرنة داعمة وتنفيذ ذكي بانسيابية ومرونة وفاعلية ، بداعم التنظيم – التنسيق ، وبإيجابية انطباع المستهلك أو الزبون اتجاه منتوج – سوق معين ، ويتبين نجاح التسويق عند مؤشر نسبة مبيعات المشروع في الأسواق ، والمتمثل بحصة التسوُّق وتواصل الخط البياني بالارتفاع ..

وهنا تبرز أهمية مفهوم " الصورة " لأي مشروع ، إذا كانت صورة ذلك المشروع جيدة وجاذبة أو جذابة ، فسيتبع ذلك أن المستهلكين سيوظفون المشروع في توجهاتهم المطمئنة أو يستخدمون منتوجاته ؛ ومن المرجح أن يؤدي الموظفون أداءً أفضل وسيكون القطاع جذاباً للمستهلكين الجدد والموظفين الجدد ، وعلى خلاف ذلك ، إذا كانت صورته غير واضحة أو غير جاذبة أو جذابة ، فسيواجه المشروع صعوبة أكبر في العثور على مستهلكين أو موظفين جدد ، وقد يشعر الموظفون الحاليون بالإحباط وخفض المعنوية ..[1]

ويأتي دور التسويق الجاذب Attractive Marketing بطروحاته وصدق أخلاقياته ، بما يُعلن عنه من دقة المعلومة ، وتطبيقاته عند مصداقية واستدامة الجودة والسعر ، ليستقطب الجهود الإضافية المتمثلة برضى وولاء المستهلك للعلامة

---

[1] - ينظر :

- Bradley ,Nigel, " Marketing Research : Tools & Techniques " , 3rd Ed., Oxford University Press, Oxford, UK , 2013 , P : 380 .

التجاريـة ، ومنـه الانطبـاع المـنعكس علـى وسـطه العـائلي والمجتمعـي بشـكل يخـدم إستراتيجية المشروع ..

وبطبيعـة الحـال ، هنـاك عامـل مشـترك بـين المشـروع والمسـتهلك أو الزبـون بقـواه التقليديـة وغـير التقليديـة ، ومنـه مـا يشـمل ويتعلـق بالتسـويق الرقمـي عـبر الانترنـت وشبكات أو مواقع التواصل الاجتماعي ..

وحتـى يـدخل التسـويق الجـاذب والمسـتقطب عـن طريـق إضـافة خـدمات سـهلة ويسـيرة علـى المتسـوق ، كالـدفع بـأنواع الأسـاليب التقليديـة وغـير التقليديـة ، والـدفع بالآجل والأقساط المريحة ..

وهناك أساليب عدة لرفع المستوى الكمي للتسويق الجاذب والمستقطب لجميع الأطراف ومحوره المستهلك ، كما هو عليه :

- البيـع الكمـي مـع تقـديم هـدايا ، وربـما تكـون الـهـدايا بـذاتها تحمـل إعـلان عـن المشروع والمنتوج ..
- اسـتثمار المناسـبات الخاصـة بالمشـروع والعامـة المتعلقـة بـذكرى معينـة علـى مسـتوى محلـي وعـالمي ، لتقـديم مختلـف الاختيـارات المناسـبة للـذكرى ، بمـا يشجع على التسوق أو الشراء ..
- هنـاك هديـة منتـوج آخـر يكـون اسـتعماله التجـريبي الإشـباعي مسـتقطب للمستهلك أو الزبون أو العميل ..
- إضافة قطع من المنتوج أو منتوجات أخرى على ما يشتريه المستهلك ..
- أسلوب بيع ؛ كلما ارتفع مستوى شراء المستهلك ، انخفض السعر بنسبة معينة أو خفض السعر بنسبة تصاعدية ..
- بل وحتى تغيير شكل وطبيعة التغليف ، وربما كان المنتوج في عبوات يمكن تـدويرها الاسـتعمالي المتعـدد الأغـراض ، كـأن يكـون كـأس أو قـدح جميـل يحتوي على المنتوج ، ويكون المنتوج وما يحتوي المنتوج ، صـديق للبيئة ، وبـلا مخلفات تذكر ..

والتسـويق الجـاذب لـه الأهميـة لكسـب البـائع وعـن طريقـه يمتـد إلى المسـتهلك ، ليكون بنظرة فاحصة واستقرائية دقيقة ووقائية ومعالجة لنقاط الضعف وما يتحقـق مـن

تحسين نقاط القوة في البيئة الداخلية ، من أجل استثمار الفرص مع الحد والوقاية من التحديات الكائنة في البيئة الخارجية ، وما يجمع ذلك بين البيئتين ويلتقي عند مكونات المزيج التسويقي ..

ولـذا تركـز الدراسـات علـى مـا يجعـل التسـويق والترويـج جـذاباً للمسـتهلكين وبالتعاون مع البائع ، وحفز استحضار تجربتهم الشرائية على مر السنين بتطوير فهم حقيقي للتقنيات المختلفة التي تستخدمها العلامات التجارية وتجار التجزئة لتشجيعهم على الشراء ..

ومـن أجـل تحديـد الـدور النشـط الـذي يلعبـه المسـتهلكون ، يتطلـب أولاً فهـم ممارساتهم الاستهلاكية في سياقات معينة ، والقيام بذلك سيساعد على فهم كيفية تكييف الحملات الترويجية مع سلوكهم ، وهذا ما يتطلب تحولا في وجهات النظر على النحو الذي اقترحه النهج الثقافي وثقافة التسويق الجاذب والمستقطب بحسب ما متوافر من أساليب تقليدية وغير تقليدية ، تتماشى مع توجه السوق والبائع والمستهلك ..[١]

الرابع عشر : الإستراتيجية التسويقية الرقمية

ملخص الإستراتيجية هو ما سيتم إنجازه على مدى السنين القادمة برؤية واضحة ورسالة ومنهج للوصول إلى الأهداف المرسومة ..

ويتطلب تطوير إستراتيجية رقمية قوية ، وجود فهم واضح للسوق ومنافسك وجمهورك ، سيتوجه بمحاول العثور على مستهلكين أو عملاء ، ولكن عليك أولاً تحديد احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم وقدراتهم ، وإذا قمت بتحديدها ، فسوف تكون ناجحاً ، وإذا تجاهلتهم ، فستستند إستراتيجيتكم الرقمية إلى تقديم المحتوى والخبرات التي تقدم قيمة ضئيلة أو معدومة ، ويعد الحصول على الوضوح من خلال

---

[١] - ينظر :

- Peñaloza, Lisa & Other , " Marketing Management: A Cultural Perspective " , 1 st Ed., Routledge, Taylor & Francis Group, New York, USA, 2012 , P : 352 .

تحليل الجمهور ، وهو المفتاح لضمان نجاحك ، ويميل تحليل الجمهور الذي يدعم مبادرة الاستراتيجية الرقمية إلى أن يكون أكثر شمولاً وأطول من الإستراتيجيات الأخرى ، وهذا بسبب تعقيد المشهد الرقمي ، ولابد من أن يكون متوافق التطلعات مع العصر الرقمي ، فقد أسهمت التقنيات الاجتماعية والأجهزة المحمولة في تسريع تجزئة الإنترنت ، ويتناثر جمهورك عبر شبكة واسعة من المواقع والأنظمة الأساسية ، وهذا يعني أنه يجب عليك الحصول على البيانات من منصات متنوعة ومختلفة .[١]

وإذا كنت ترغب في مواءمة إستراتيجيتك الرقمية مع إستراتيجية عملك ، من المهم جداً ألا تبني إستراتيجيتك بشكل مستقل عن الأعمال التجارية الأوسع ، لأن ذلك سيتيح لها فرصة كبيرة للفشل الملحوظ أو الفشل الفعلي ، ومن جهة أخرى ، ما إذا كان نشاطك التجاري متمحوراً حول العملاء أو المستهلكين حقاً ، وما هو نموذج عملك وما هي السمات التي قد تنشئها وكيفية العمل مع إستراتيجية عالمية ، والنظر إلى علامتك التجارية ورؤيتك وكيف يمكن أن تؤثر على خططك ، وكيف تؤثر ثقافة المشروع ، وكيف يمكن للبحوث والبصيرة أن توفر بعض المعلومات الحيوية ، وكيف أن المواءمة مع مؤشرات الأداء الرئيسية الأوسع نطاقاً لعملك أمر حيوي لضمان أن تكون توجهاتك متوافقة مع توجهات عملك .[٢]

ويتمثل جزء كبير من تطوير إستراتيجية رقمية في وجود أهداف محددة للغاية ولكن أيضاً فهم شديد للجمهور المستهدف ، وسيتم استخدام ذلك لتعيين تخصيصات القنوات الرقمية والأولويات عبر طيف الوسائط المكتسب والمدفوع ، وخطأ كلاسيكي عند تطوير إستراتيجية رقمية هو محاولة أن تكون في كل مكان ، عبر جميع القنوات ، لكن المشهد الرقمي كبير جداً ، وعميق جداً ، ومعقد جداً ، بحيث لا تتمكن أي علامة تجارية من إيقاف هذا بنجاح ، كما أنه غير ضروري ، حتى بالنسبة للماركات

---

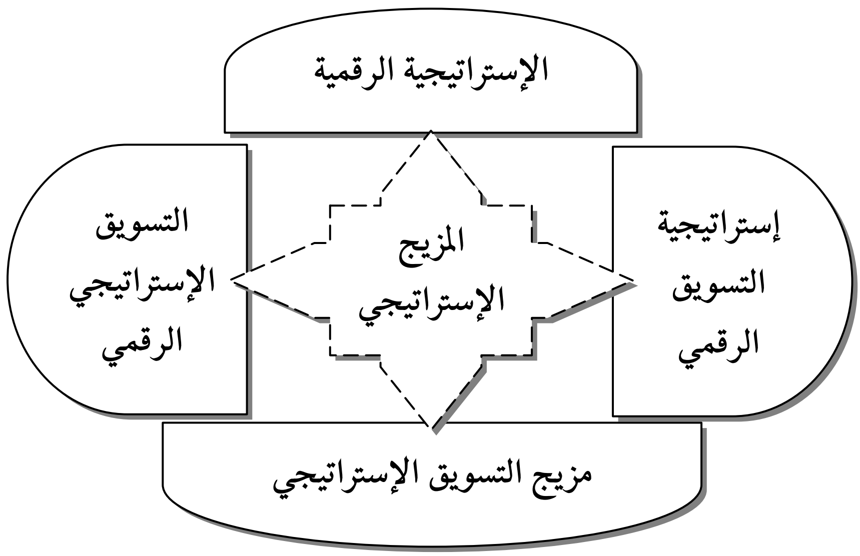
١ - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 88 .

٢ - Kingsnorth, Simon, " Digital Marketing Strategy : An Integrated Approach To Online Marketing " , Kogan Page Limited, London, UK , 2016 , P : 43 .

الكبيرة ذات قاعدة المستهلكين الواسعة ، ومحاولة أن تكون كل شيء للجميع في الوسائط الرقمية هي وصفة للفشل .[1]

وفضلاً عن ما تقدم ذكره ، بالنسبة لإستراتيجيتك الرقمية ، يمكن أن توافر هذه الشبكات فرصاً كبيرة للتوعية بالعلامات التجارية وفرصاً مباشرة لحملات التحويل ، ويقدم Facebook ، على سبيل المثال ، حملات مدفوعة الأجر وصفحات المشروع وحتى رؤى لتقديم تحليلات حول الأداء ، وربما تكون هذه الشبكات هي الأوسع من حيث الفرص .[2]

وهكذا يمكن أن تسهم الإستراتيجية الرقمية ، ومنها إستراتيجية التسويق الرقمي وتكاملها مع التسويق الإستراتيجي الرقمي الذي يجمعهما المزيج الإستراتيجي ، ومنه مزيج التسويق الإستراتيجي ، وكما يوضحه المخطط المختصر الآتي :



مخطط (٣) يبين منظومة المزيج الإستراتيجي الرقمي

---

١ - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. " , P : 269 .

٢ - Kingsnorth, Simon, " Op. Cit " , P : 155 .

وبهذا لابد أن تواكب المشاريع المختلفة كل ما يجري في البيئة الخارجية ، لبناء إستراتيجية تسويقية رقمية مرنة ، فضلاً عن مراعاة البناء التقليدي ، لتكون المشاريع على استعداد مناسب لحماية مستقبلها المبني على منحى الفلسفة الإستراتيجية والتكتيكة والتنفيذة بعمق الاستدامة – الترشيق ..

المبحث الثاني
البيئة وتوجهات التسويق وإدارته

لمحتوى البيئة بشكل عام ، والبيئة التسويقية بشكل خاص ، لها أهميتها للمشروع والسوق والمستهلك ، فهي المحددة لحراك إدارة التسويق – المبيعات ، واستقطاب المستهلك أو الزبون أو المعني بالمنتوج ، لذا سيكون محاور المبحث كالآتي :

أولاً : البيئة التسويقية .

ثانياً : إدارة التسويق في البناء الفلسفي والإستراتيجي للمشروع .

ثالثاً : التسويق بين الإدارة العلمية وعلمية الإدارة .

رابعاً : مراحل وأدوار مواكبة إدارة التسويق .

خامساً : استيعاب الإجابة الإنتاجية والتسويقية .

سادساً : النمذجة التسويقية وإدارة التسويق .

سابعاً : النسيج التسويقي وإدارة التسويق .

ثامناً : الاجهاد التسويقي بين التقليدية والمعاصرة .

تاسعاً : إدارة الابتكار وإدارة التسويق .

عاشراً : إدارة الموارد التسويقية .

الحادي عشر : أتمتة التسويق .

الثاني عشر : التسويق المستدام .

أولاً : البيئة التسويقية

مما تتألف منه البيئة العامة ، ستة مكونات : البيئة الديموغرافية ، والبيئة الاقتصادية ، والبيئة الاجتماعية الثقافية ، والبيئة الطبيعية ، والبيئة التكنولوجية ، والبيئة السياسية والقانونية ، ويتطلب من المسوقين الانتباه عن كثب إلى الاتجاهات والتطورات ، وضبط استراتيجيات التسويق الخاصة بهم حسب الحاجة ، وتتزايد الفرص الجديدة التي تنتظر براعتها في التسويق ..

ولكن ضمنياً تبقى للبيئة التسويقية Marketing Environment الأهمية البالغة بالنسبة للمشاريع المختلفة وفلسفتها وللبناء الإستراتيجي للتسويق ورسم السياسات التسويقية والخطط المعول عليها وتطبيقاتها ، وصنع واتخاذ القرارات التسويقية ، لكون البيئة سريعة التغيير ومعقدة التوجهات ، وما تتطلبه من سبل تحقيق النجاح التسويقي فيها ، ومنه ما يبرز متطلبات استدامة مفصلية التوجه التنافسي – قناعة المستهلك أو الزبون ..

وتمثل جانب من البيئة التسويقية مجموعة معقدة من الفرص والتحديات والتهديدات والمخاطر التي يمر بها المشروع ، حتى إنه في بعض الأحيان يصعب تصنيفها والسيطرة على العوامل المؤثرة فيها ..

ويمكن إضافة القول الآخر ، بأن البيئة التسويقية تشمل : بيئة المهمّة أو المهام ، والبيئة الواسعة تتضمّن بيئة المهام الممثلين الذين شغلوا مراكزهم في مجالات منها ؛ الإنتاج ، والتوزيع ، والترويج ، والعرض ..

والعنصر البشري هو العامل الرئيسي الذي يميز في البيئة التسويقية تسويق الخدمات عن تسويق السلع المادية ، وتتطلب الخصائص المميزة للخدمات إضافة ثلاث نقاط للتغلب على قيود المزيج التسويقي التقليدي (المنتوج والسعر والترويج والمكان) ، وتوفر العناصر الإضافية لمزيج الخدمة ، أي الأشخاص والمعالجات والأدلة المادية لمستهلكي ذلك الدليل ، وتتيح لهم تكوين حكمهم الخاص ..[١]

---

١ -

- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit ", P : 76 .

ومما تشمل عليه البيئة الواسعة : المشاريع والموردين والموزعين والتجار والمستهلكين المستهدفين ، ومجموعة المجهزون أو الموردون هم موردوا المواد وموردوا الخدمات ، مثل وكالات بحوث التسويق ووكالات الإعلان والشركات المصرفية وشركات التأمين وشركات النقل وشركات الاتصالات ، ويشمل الموزعون والتجار الوكلاء والسماسرة وممثلي المصنعين وغيرهم ممن يسهلون العثور على الزبائن أو المستهلكين أو العملاء والبيع لهم .[1]

وبهذا تتطلب من المشاريع والأسواق والناس : المؤهلات المتنوعة التخصصات ، والقدرات ، والمهارات ، والخبرات ، ومنه ما يتطلب التعلم والتعليم والتدريب بكلا الاتجاهين النظري والتطبيقي ، وكل له مجاله وتطبيقاته ..

وبشكل عام ، يمكن تقسيم البيئة التسويقية إلى مجالين : البيئة الخارجية والبيئة الداخلية ، وتهتم البيئة الخارجية بكل ما يحدث خارج الشروع ، والبيئة الداخلية معنية بعوامل التسويق التي تحدث داخل المشروع ، وغالباً ما تركز المشاريع اهتماماً أكبر بالبيئة الخارجية أكثر من التركيز على البيئة الداخلية ، ولكن كلاهما له الأهمية الكبيرة لكل مشروع ..

هناك طريقتان أساسيتان للتعامل مع القوى البيئية : تفاعلية واستباقية ، وبهذا يعد المدير التفاعلي العوامل البيئية غير قابلة للسيطرة عليها ، وبالتالي سوف يميل إلى تعديل خطط التسويق لتناسب التغييرات البيئية ، ويبحث المدير الاستباقي عن طرق لتغيير بيئة المشروع اعتقاداً بأن العديد من العوامل البيئية ، حتى أكثرها ، يمكن السيطرة عليها ، أو على الأقل تتأثر بطريقة ما .

أما البيئة الخارجية فإنها تتكون من قسمين آخرين : عوامل قريبة من المشروع تسمى ؛ (البيئة الصغرى أو الجزئية) ، وأما العوامل المشتركة للمجتمع ككل تسمى ؛ (البيئة الكبرى أو الكلية) ، وقد تشمل العوامل البيئية الصغرى أشياء مثل قاعدة المستهلكين ، أو موقع مخازن المشروع ، أو وجود مجموعة ضغط محلية غير متعاطفة مع

---

[1] - يراجع مثلاً :

- Clapp, Jennife, & Dauvergne, Peter, " Paths To A Green World : The Political Economy Of The Global Environment " , The MIT Press , London, England, 2005 .

النشاط التجاري ، وتتداخل بعض العوامل البيئية الصغيرة (مثلاً ، توافر الموظفين المهرة) مع البيئة الداخلية ، وقد تتضمن البيئة الكلية عوامل مثل التشريعات الحكومية ، والمنافسة الأجنبية ، وتقلبات أسعار الصرف ، أو حتى التغيرات المناخية ، والبيئة الخارجية في كثير من الأحيان ليست عرضة للسيطرة المباشرة ، وأفضل ما يمكن أن يقوم به المسوقون هو التأثير على بعض عناصره ، والرد بأكثر الطرق ملاءمة لتجنب التهديدات واستثمار الفرص التي يقدمها .[1]

ومستوى بيئة التسويق من حيث الفرص والتحديات في المحيط الخارجي الذي يخوض فيه المشروع تسويقه ، وما يقابلها من قدرات ومهارات إدارة التسويق في صنع واتخاذ القرارات الناجحة ، وتنمية وتطوير العلاقات مع السوق وقوى وآلية السوق ، وضمن البيئة التسويقية تبرز بحراكها ألا وهي البيئة التنافسية Competitive Environment لتأخذ مجالها في تفكير المستهلك ، الواعي وغير الواعي ، ليتوجه صوب منتوج أو إسم أو علامة تجارية ، وربما يأخذ المستوى الثقافي ومستوى الوعي والمهارات والتمييز والاختيار والرأي ما قبل الاستعمال ، مروراً إلى ما بعد الاستعمال ، وما يؤدي للموقف وتأثيره على الآخرين ..

وهو ما يحتاج إلى مستوى الموائمة بين المخرجات واحتياجات السوق ومستوى جودة الخطط التسويقية ومستوى توافر الخدمات ضمن البيئة التسويقية وما يتبلور عنها من النمطية ومستوى الكفاءة ..

وضمن البيئة التسويقية ، لابد من التواصل وبناء العلاقات ، وهي من العناصر الأساسية للمشاريع الخدمية ، ولم يتم معالجة هذه العناصر بشكل كاف من قبل 4Ps ، وبالتالي يتم تضمين العلاقات الشخصية في الدراسة ، وأن الطابع الشخصي للخدمات يجعل توحيد الجودة مهمة صعبة ومعقدة ، وبالتالي فإن التعبئة والتغليف عنصر يمكن أن يساعد في توحيد الخدمات ، وإنه نظراً للتغيرات في تسويق الخدمات ، يتطلب رفض نماذج المنتوجات السابقة وأخطاء التسويق ، ويتطلب التركيز على زيادة رضى المستهلك ، ويتضمن واحد من هذه التغييرات تغليف عرض الخدمة الذي يعد

[1] - Blythe, Jim., " Op. Cit ", P : 23 .

عنصراً مزيجاً للتسويق الداخلي بمفرده ، كما تم تضمين مساهمة التي أدخلت تحديد المواقع ، والتي تشير إلى البيئة التي تعمل فيها المنظمة ، في هذه الدراسة ..[1]

وهناك علاقة بين : البيئة التسويقية وتعزيز التسويق بطبيعة الأهداف وتحقيقها ، والمنصات والجمهور المستهدف والمتفاعل ، والإستراتيجية والمحتوى ، والمحاورة مع الجمهور وطبيعتها التفاعلية ، والتركيبات السكانية وطبيعة المنتوج والقدرات المستمرة على تطويره أو ابتكار المنتوج الجديد البديل عن المنتوج المنخفض التداول والبيع ..

وما يقابل ويتمم ذلك : السلوك الشرائي للمستهلك ، والسلوك الشرائي للشركات ، والتجزئة والإحلال وتطوير المنتوجات ، وسلسلة التوريد والتوزيع ، وسياسات الجودة – التكلفة والتسعير ، وما يتعلق بحجم المبيعات مقابل السعة الجغرافية وسرعة استقطاب المستهلكين والحفاظ عليهم وتعميق روح الولاء المدعوم باستمرارية استدامة المنتوج – الإشباع ، وتآلف وتكاملية البيئة التسويقية ..

وهو جانب مما يدعم ما تشمل عليه البيئة التسويقية المحلية والإقليمية والعالمية ، بما فيها البيئة التقليدية والرقمية ..

ثانياً : إدارة التسويق
في البناء الفلسفي والإستراتيجي للمشروع

بشكل مختصر ؛ تتقدم الفلسفة الإيديولوجية وإستراتيجياتها وانسيابية استقرارها وفاعليتها المنتجة لكل دولة ، وهو ما ينعكس على الرؤيا والرسالة والغايات والأهداف التي تتبناها القطاعات المتنوعة وتبعيتها الحكومية وغير الحكومية ، وما يؤثر على تنميتها وتطويرها ، ومدى الاعتماد واتباع آلية السوق أو التخطيط المركزي وغير المركزي ، ومنه ما تحدده القوانين والتعليمات للدولة ونظمها ووحدة التوجيه

---

[1] - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit. " , P : 76 .

والسلطات القائمة على ذلك ، وربما يمتد إلى تأثير مستوى التعامل وتطبيقات النزاهة والأخلاقيات ..

وكل ذلك وغيره له التأثير على المشاريع ووظائفها والوظائف الإدارية فيها ، وعلى حراكها التقليدي وغير التقليدي والرقمي ، وعلى نموها وتطويرها ، ومنه ما يتعلق بالوظيفة الإدارية التسويقية والمزيج التسويقي ..

ويكون من مؤشرات نجاح المشروع – المنتوج ، التتابع الدوري للتوجه الإستراتيجي – التكتيكي لدورة الاستدامة المتمثلة ؛ بنمو المبيعات ، المؤدي إلى نمو المنتوج والقدرات ، والمتلازم معه التعلم التنظيمي ومستوى تطبيق النظام والمنهجية الرشيقة ، وتحسين واستدامة الجودة وخفض التكاليف ، والاهتمام بالإشباع العاطفي إلى جانب الإشباع المادي وغير المادي وعقلانية التعامل مع الظروف الطارئة ..

ومن خلال ما يتم تتبع مسيرة الإستراتيجيات ، تبرز منها بشكل رئيسي : إستراتيجية أحادية التوجه ، كما هو عليه أحادي المنتوج ، وإستراتيجية ثنائية ومتعددة والتوجهات ، وتعدد المنتوجات من السع والخدمات والمعلومات ، ويبرز جانب مشترك يتمثل بالمنافسة بشقيها :

- المنتِج للإبداعات والمواهب والابتكارات ، والواسع التطور ، وسمته دورة حياة مستمرة العطاء ، عندها يقف المستهلك قبل المنتوج أو مع مسيرة المنتوج أو بعد المنتوج ..
- المقيَّد والمحدود التطور وغير المنتِج ، وسمته التراجع والشيخوخة والتلاشي واختفاء المنتوج وربما حتى المشروع ..

وهو ما يمتد لهيكل صنع القرار واتخاذه وتعزيز العمليات والإنتاج والتسويق والبيع ، بما فيه المحتوى القيمي لكل ما يركز عليه المشروع داخل بيئته أو ما له علاقة ضمن البيئة الخارجية ..

ومنه ما يؤثر على الاتصال الأولي بالمنطوق والمكتوب والإيماء والظهور والمعنى الحرفي وغير الحرفي ومستوى ما دون الشعور أو الوعي ..

وبهذا التوجه وغيره ، يمكن أن ينقل النموذج البصري كمية هائلة من المعلومات ، وربما بعض الخصائص التي لا يمكن الكشف عنها بالكلمات وحدها ، ولكن الأهم

من ذلك ، بمجرد أن ننظر جميعاً إلى نفس الصورة ، تتحسن جودة الحوار وتبادل الأفكار بين أعضاء الفريق بشكل كبير ، ومن خلال استخدامها مع مخطط هيكلي دقيق ، ومن السهل جداً معرفة أين تقع بعض المسؤوليات والاهتمامات داخل المشروع ، فضلاً عن من يمتلك عنصر القيمة في أعمال المستهلك أو الزبون .[١]

ومما يتطلب على المشروع فعله ، هو البدء في تحديد قدراته على دمج الأنظمة كوسيلة لمساعدة خبراء التصميم في نطاق تعاون المستهلكين ، وبشكل أفضل مع خبراء التصنيع ، وبهذه الطريقة ، يمكنهم خفض وقت تطوير المنتوج والتأكد من أنهم يحققون الأولوية الأولى ، وهي " إطلاق خط إنتاج جديد " ، وسيسهم حل نفسه في تقصير " دورات تطوير المنتوج " .[٢]

وعلى المستوى الاستراتيجي ، تتميز سلوكيات المشروع الذي يتبنى وجهة نظر تجنب / " تحسين نقطة " من خلال مطابقة النشاط التجاري مع حالة الأسواق الحالية ، وهذا ليس الخيار السهل لإدارة العمليات ، وإنه أمر معقد ، وما يملي سياق المشروع على فوضى قوى السوق ، واللعبة النهائية لهذه الاستراتيجية يمكن التنبؤ بها تماماً ، ويقع المشروع في النهاية تحت الكتلة الحرجة حيث يكون شكل النشاط التجاري غير قادر على دعم النفقات العامة اللازمة للعمل في السوق المختار ، والاندماج / الاستحواذ يصبح البديل الوحيد للحماية ..[٣]

وكما هو عليه الحال مع جميع المفاجئات ، فإنه يحتوي على مجموعة من الحقائق وما يقدم من رؤية للإدارة قد تكون غير قادرة على تطبيقها ، ويمكنها فقط التفاعل مع الأحداث ، ويحدث هذا الواقع المحبط بشكل متكرر بسبب :

- الافتقار إلى الوضوح الاستراتيجي وتحليلات اتجاهات السوق ..

---

[١] - يراجع :

- Stinnett, Bill, " Think Like Your Customer : A Winning Strategy To Maximize Sales By Understanding How And Why Your Customers Buy " , McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA , 2005 , P : 96 .

[٢] -

- Ibid , P : 18 .

[٣] -

- McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Lean TPM : A Blueprint For Change ", 2nd Ed. , Elsevier Ltd. , Oxford , UK , 2015 , P : 9 .

- معايير الأداء الرئيسية غير المناسبة ..
- التكنولوجيا المتقادمة أو غير المناسبة ..
- الإدارات / التقوقع على القدرات المحدودة ، ومحدودية التفكير ..

وهو بذاته مؤثر على فلسفة وإستراتيجية الإنتاج – التسويق والمبيعات ، ومنه ما يؤثر على المستوى الإستراتيجي وسلوكيات المشاريع التي ترغب بتبني نظرة تحسينية نحو أو استباقية بأنشطة تفي بشروط التغيير ، ويتطلب أن يكون كل منهم حاضراً إذا كان التغيير ناجحاً ومستداماً ، أما إذا كان العنصر الحيوي مفقود ، فإن نموذج الفشل يظهر في العمل – المتطلبات ومنها ما يتعلق بـ :

- ضغوط لها مضامين تؤشر على متطلبات تغيير المشروع ، وهي واضحة المعالم وقابلة للتنفيذ في بدء عملية التغيير ...
- رؤية واضحة ومشتركة ومسببة وموثقة للمستقبل يتم إيصالها إلى الجميع في المشروع ..
- إنشاء متعمد للقدرة على الانخراط في التغيير بما في ذلك المعرفة والمهارات والخبرات للقيام بذلك ..

وهناك متطلبات مسبقة لإدارة التغيير ، حيث تكون جميع العناصر المذكورة متوافرة ، ويتم دعم التغيير ولكن عندما يكون العنصر المفقود ، تكون عملية التغيير محدودة أو غير ناجحة ، وتعد هذه المتطلبات الأساسية في عملية مجموع الصيانة الإنتاجية الرشيقة Lean TPM وهي عبارة عن تعاون وإشراك جميع أصحاب المصلحة وبناءً على فريق الإدارة الوسطى المتوافق ..

وللتوافق يحتاج هؤلاء المدراء الرئيسيون إلى استيفاء الشروط المذكورة للتحول ، فإن فقدت تلك المتطلبات المسبقة سيقلل من مستوى مشاركة تقاريرهم المباشرة ، ويعد إشراك الموظفين الذين يعملون وراء أجندة تحسين مشتركة هو مفتاح التعلم التنظيمي والاستثمار الصحيح في الجانب الأكثر ليونة من مجموع الصيانة الإنتاجية الرشيقة Lean TPM .[١]

---

[١] - McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Op. Cit. ", P : 9 – 10 .

ويتطلب النظر بشكل مختصر ومبسط في كيفية تحويل الأفكار الرائعة وأفكار الفريق وعمل المشروع إلى إستراتيجية واحدة قوية ومتفق عليها ومتوافقة مع عمل المشروع على نطاق أوسع ، وأن تمر هذه الإستراتيجية ببعض الخطوات الواضحة لكي تصبح شيئاً يمكن المشروع أن يؤمن به ، ويتضح بوضوح ، ويكتسب الدعوة ويعمل كخطة واضحة لتقديم رؤية واضحة للمشروع ، وتحقيق ذلك من خلال هذه المجالات الأساسية :[1]

- فهم ما هو ممكن ..
- فهم عمل المشروع وسياق السوق ..
- فهم المستهلك أو زبون المشروع ..
- تفهم التحديات المحتملة الذي يواجهه المشروع ..
- القيام بتخطيط إستراتيجية المشروع للتسليم الأمثل ..
- فهم الاحتمالات داخل القنوات الرقمية ونقاط اللمس ذات الصلة ..
- المعايير وتطوير إستراتيجية المشروع ..
- ربح الشراء ..

وبمجرد وضع هذه القواعد موضع التنفيذ ، يكون لدى المشروع إستراتيجية وبالتالي معالجة كل خطوة من هذه الخطوات بشكل ملائم وتفصيلي ومعمق يخدم مسيرة المشروع ضمن البيئة القائم ضمنها لتحقيق أهدافه .. والتوجه من أجل تقديم إستراتيجية المشروع للتسويق الرقمي ، يتطلب فهم :[2]

١. أين موقع المشروع الآن ؟
٢. إلى أين يريد المشروع الوصول ؟
٣. كيف يصل المشروع إلى الموقع المطلوب ؟

---

[1] - Kingsnorth, Simon, " Op. Cit " , P : 1 - 2 .

[2] - Ibid , P : 67 .

أما استراتيجية المشروع فهي التخطيط في الوقت الحقيقي ، أو التخطيط القائم على الرؤية ، وتمييزهما :[1]

التخطيط في الوقت الحقيقي	التخطيط القائم على الرؤية
ما هي الحالة النهائية في المستقبل للإستراتيجية ؟	الرؤية
ما هو عرض المشروع الحالي؟	الرسالة
ما هي المتطلبات الرفيعة المستوى من خطة المشروع ؟	الغايات
ما الذي يحتاج المشروع إلى تحقيقه على وجه التحديد لتحقيق هذه الأهداف ؟	الأهداف
ما هي مسارات العمل التي يحتاجها المشروع للبدء في تحقيق الأهداف ؟	الإستراتيجيات
ما هو العمل الفعلي اللازم لإكمال كل مسار عمل؟	خطط العمل
كيفية التنفيذ والتقويم والتطوير ؟	تنفيذ وتقويم وتطور

وهو ما يكون نابع من استدامة المهارات والقدرات وخبرات الإدارة في البناء الفلسفي والإستراتيجي للمشروع ، ومنه ما يتعلق بالتسويق وإدارة التسويق ليولد قطب حيوي يجمع ما بين المشروع والبيئة الخارجية ، وبالذات ما له علاقة بالأسواق المستهدفة والمستهلك ..

ثالثاً : التسويق بين الإدارة العلمية وعلمية الإدارة

بشكل وبآخر ؛ تختلف الإدارة العلمية للتسويق عن علمية إدارة التسويق بمجرياتها وآلياتها وبنيتها التحتية والفوقية ، وما تتوجه به من تنبوءات أو توقعات وتخطيط وتنفيذ وأداء وتحسين ..

[1] - Ibid , P : 67 .

حيث تبدأ الإدارة العلمية من السمة الأساسية من سماتها ألا وهي البيروقراطية ، ومنها ما يتعلق بالتسويق والمزيج التسويقي التقليدي ، لأن العلم يوفر أدوات شرعية لتوحيد المشكلات ومراقبتها ، وفي النهاية السيطرة عليها ، وتدفع البيروقراطية لتحقيق الكفاءة من خلال تطبيق المنطق العلمي لإجراء تحسينات مستمرة في الإجراءات ، ومنذ ظهور مبادئ إدارة التايلورية Taylorist في العشرينات من القرن الماضي ، وأصبح تطبيق المبادئ العلمية على معالجة مشاكل الإدارة ، لتكون وسيلة لتحسين الكفاءة البيروقراطية ، ويمكن ملاحظة تأثيرها بثورة مراقبة الجودة في إنتاج الثمانينيات ، وهيجان هندسة العمليات في التسعينيات ، ونماذج الحوافز السلوكية المستندة إلى العلم في العقد الأول من القرن العشرين ، والإدارة العلمية كانت أيضاً حاسمة في تطوير بيروقراطية العلامة التجارية .. [١]

وبطبيعة الحال يكون توجه الإدارة العلمية المنطقية ، العمل على البيروقراطية من خلال الترشيد المكثف ، الذي يقوم به المدراء الذين لديهم دراية جيدة بالتطبيق الموضوعي لإجراءات تشبه القواعد ، ووضعت المشاريع الكبيرة أنظمة الإدارة لتقديم هذا النوع من عملية صنع القرار المتسقة للتسويق ، ومن الناحية المثالية ، ينبغي أن يكون مدير التسويق قابل للتبادل ، ويتم اختيار المدراء في البيروقراطية للعلامات التجارية واجتماعياتهم بحيث يتخذون دائماً نفس القرارات باستخدام نفس العملية عبر البيروقراطية ، وبالنسبة لبيروقراطية العلامة التجارية ، هناك ثلاث خصائص للإدارة المنطقية ذات أهمية خاصة : الخبرة المتخصصة ، التسلسل الهرمي للقيادة ، تطبيق القواعد اللا إنسانية .. [٢]

أما علمية الإدارة ؛ فتختلف في : توصيفها ووصفها ومواصفاتها ، وتوجهاتها واهتماماتها في العلاقات الإنسانية ، وفاعلية ومرونة وانسيابية الأعمال ، والاهتمام بالتعلم والتحسين المستمر ، والتنمية المستدامة ، وتطبيقاتها الإدارية والتنظيمية ،

---

[١] - Holt , Douglas & Cameron , Douglas , " Cultural Strategy : Using Innovative Ideologies To Build Breakthrough Brands ", 1st Ed., Oxford University Press , Oxford , UK , 2010 , P : 286 - 287 .

[٢] - Ibid , P : 286 .

ومنها ما يتعلق بالمجالات التسويقية والمزيج التسويقي ، فإن الإدارة تجعل تهذيب وترشيد المتبنيات العلمية التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، ويكون بما تحمله من الفلسفة والإستراتيجيات أمر يوجه الإدارة وخططها وتطبيقاتها الرشيقة وتنظيماتها المستمرة في التعلم ، ولاسيما ما يتعلق بالتسويق والمبيعات ، وما يتطلب من التوجه : المركزي واللا مركزي ، والرسمي وغير الرسمي ..

ولكل من الإدارة العلمية وعلمية الإدارة في التسويق ، ما يحقق برؤياهما بشكل متباين لمستوى متطلبات الاهتمام بالجانب النفسي والشعور واللا شعور ، والمنبه والتحفيز والدوافع والحوافز ، ومنه مدى التأثير والاستجابة والتعزيزات والاستمرار على وتيرة ثابتة أو متذبذبة ، وامتدادات ذلك مما يتمثل من حراك وديمومة ؛ الفكر والنفس والسلوك ، والآثار الرئيسية والجانبية ..

وهو ما يمتد باهتماماته وتطبيقاته بشكل واسع ضمن علمية الإدارة وإدارة التسويق واتجاهاتها التسويقية ، فلا يقتصر بذلك على البيئة الخارجية ، بل يمتد إلى عمق المشروع ليكون من المؤشرات هناك المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي ..

وبهذا يكون للبناء العلمي الإداي ، الأسس العميقة المتفاعلة بين التوجهات الرقمية وغير الرقمية لاستدامة الإدارة التسويقية – المنتوج ، واستدامة دورة حياة المشروع – المنتوج ..

رابعًا : مراحل وأدوار مواكبة إدارة التسويق

هناك تسويق وإدارة تسويق وإدارة إستراتيجية التسويق ، ولكل له استيعاباته ومهامه ومراحله ومتبنياته للدراسة والبحث والتحليل ، وخريطة طريقه التي منفذها لتخطيط إستراتيجيات التسويق ، وما يعتمد فيه على وصف المواقف الحالية والمستقبلية ووضع الحلول ، بل يسبق ذلك تحسين أساليب الوقاية والعلاج ، ليتم صياغة الخطط وما يتحقق من خلال التطبيقات بداعم ما متوافر من الآليات

والأدوات والقـدرات .. إلخ ، ومـا يجـري مـن تقـويم لـلأداء ، واسـتدامة المنتـوج والتسويق والمبيعات ..

وبهذا وبغيره ، تتعدد مهام ومراحل وأدوار مواكبة إدارة التسويق بالتزامن مع أنشطة إدارة المواهب وإدارة الإنتاج والجهة المعنية والجهة المكلفة بالبحث والابتكار والتطوير وتعزيز التنافس المبدع ، وما يدعمها من القدرات المالية للمشروع وقدرات ومؤهلات الموارد البشرية والمواهب ، ومستوى انسيابية بين الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية ، ومن بين أهم هذه المهام والأدوار لإدارة التسويق يمكن إجماله بالآتي :

- إدارة التسـويق عنـد مرحلـة : خطـوط الخبرة والتـدريب والمعرفـة والموهبـة ، والاسـتعداد والـدعم والابتكـار والتصـميم ، والبـدائل ومراحـل التطـوير والملائمة ..
- إدارة التسويق عند مرحلة : الإنتاج التجريبي والمعاينة والتأكد ..
- إدارة التسويق عند مرحلة : إختبار المنتوج ودور الوقاية والعلاج في التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ..
- إدارة التسـويق عنـد مرحلـة : الإنتـاج المحـدود ، الإختبـار المحـدود وجمـع المعلومات عن طريق المعاينة المباشرة واستبيان المعني بالمنتوج وآراءه الآنية والمستقبلية ، والمقترحات على تطور المنتوج إن كان يحتاج لذلك ، آراء ذوو الخبرة الخاصة والعامة وسبل التفوق التنافسي ..
- إدارة التسويق عند مرحلة : الاستعمال المتعدد الأغراض ومستوى المرونة والحد الفاصل للتغيير ..
- إدارة التسويق عند مرحلة : الإنتاج الواسع وسبل استدامته الإستراتيجي عند نقطة مؤشر تراجع في المبيعات وذلك عند ظهور منتوج مماثل أو مشابه أو منافس ، أو عند سمة مستوى المرونة ..
- إدارة التسويق وإستراتيجيته عند مرحلة : خطوات وتطبيقات هندسة وإعادة هندسة المشروع – المنتوج ، و / أو التسويق الرشيق وإدارة دورة استدامته ..

وعند كل مرحلة لإدارة التسويق الأدوار والمهام الوظيفية – الأدائية القائمة على التقويم والمقترحات والتوصيات ، لملائمة المنتوج وجني المكاسب التسويقية ونسبة المبيعات في السوق وتواصل رضى الزبون والمستهلك النهائي ، وما يحققه ذلك من الولاء المستدام والمستمر الذي يحقق بدوره مكاسب وجذب المستهلكين الجدد ، ودعم التسوق المخطط له وغير المخطط له لدى المستهلك بالتوازي مع قدراته على الإنفاق ..

خامساً : استيعاب الإجابة الإنتاجية والتسويقية

تتميز الاستجابة والإجابة على التساؤلات الموجهة لتكتيك وإستراتيجية الإنتاج من جهة ، وما يقابل ذلك الجانب التسويقي ، ويمكن إجمال من بين أهم فروق وميزات إجابات الانتاج والتسويق بشكل مهني بالآتي :

- الإجابة الموجهة نحو الإنتاج ؛ تبين أنشطة وعمليات إستراتيجية تنضوي تحت لائحة المنتوج وما مخطط له وإستراتيجية إدارة المشروع ، بمعنى آخر تخص بحوث المنتوج السلعي والخدمي والمعلوماتي وما يتطلبه من تخصص وجودة وكمية ومميزات ، واستدامة المنتوج على المدى الطويل ، ومكونات مزيج المنتوج ، ما يتعلق بالمشروع – المنتوج ومستوى المشروع الصديق للبيئة ، وهذا بدوره يحدد طبيعة رأس المال والموارد البشرية والابتكارات والتغير الجزئي والتغيير الشامل ..
- الإجابة الموجهة نحو التسويق ؛ تبيان الحلقة القائمة بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، مع التركيز على فاعلية المنتوج والإشباع والرضى الذي يشمل مفصلية المشروع – المستهلك ، ولاسيما منه المكون الإستراتيجي للمستهلك ، وما يتعلق بالمزيج التسويقي ، وسبل الائتمان التسويقي والتجاري ، وما يتحمله المشروع – المستهلك من التكلفة ونطاق الجودة – الكمية ، والثقة

المتبادلة بين الإسم و / أو العلامة التجارية وولاء المستهلك والزبون بشكل فاعل وبانسيابية عالية ، وما يتعلق بالبيئة والصحة والطاقة الآمنة ومصداقية تاريخ الإنتاج وتاريخ إنتهاء صلاحية المنتوج ، وربما الخط البياني لصلاحية وقوة الاستهلاك ، أو حتى ما يشمل الخدمات وطبيعتها وجودتها وسبل الأداء وما كامل ذلك ، وكذا يشمل تسويق المعلومات وطبيعتها وتصنيعها وجودتها وتخصصها ومعالجاتها ومستوى إشباعها لحاجة المعني بها ..

- الإجابة الموجهة نحو التسويق – المبيعات ؛ وهو المؤشر المفصلي الأولي للخط البياني المرسوم من خلال الأرقام المتوقع مقابل الأرقام الفعلية خلال مدة معينة ، ومدى التحفيز والاستجابة ، ومؤشرات الظروف والمواقف المتزامنة مع مزيج التسويق – المبيعات ..
- الإجابة الموجهة نحو استدامة المبيعات ؛ ومؤشرها استمرار مستوى الحصة السوقية من جهة ، وارتفاع مستوى حاجة المستهلك من جهة أخرى ، كما يحصل عند التغير البيئي وتغير الدخل ورفع مستوى الرفاهية الاجتماعية والتغير الوظيفي للمنتوج والتغير الأدائي وفاعلية المنتوج ، وما يكشف عن الانتفاع الجانبي للمنتوج ، وغير المسبوق الكشف عنه ..
- الإجابة الموجهة نحو المنتوج الحالي والمنتوج الجديد ؛ ومؤشره استدامة دورة استيعاب الإجابة والاستجابة الإنتاجية – التسويقية ، وما يرتبط بها من مستوى المبيعات من جهة ، ومؤشرات الإنتاج التجريبي والإنتاج الواسع ، ومؤشرات المشروع من حصة السوق ..

وكل هذا وغيره ، يبين ويحدد ما هي المهام المطلوبة ؟ وما العمل القائم من أجله المشروع ؟ ، أي ما الرؤيا – الرسالة وما محددات الغايات والأهداف الإستراتيجية وسبل حمايتها من أجل حماية انسيابية وفاعلية قرارات إنتاج وتسويق المنتوج ، ومجريات وانسيابية المكاسب الآنية والمستقبلية ، وولائية المنتوج واتساع الرقعة الجغرافية ، وارتفاع نسبة أعداد المستهلكين للمنتوج الحاليين والجدد ..

وكان خبراء الإدارة المشهورين ، بيتر دراكر وثيودور ليفيت Peter Drucker and Theodore Levitt من بين أوائل الذين تعرضوا إلى هذه القضية من خلال

كتاباتهم ، وأكدوا على أنه كخطوة أولى في مسعى تخطيط الأعمال يتطلب من كل مشروع أن يوضح مهامه وأن يحدد بدقة العمل الذي يقوم به المشروع ، وأنه من أجل تسهيل هذه المهمة ، يتطلب من المشروع أن تثير بعض الأسئلة الأساسية المتعلقة بأعماله ، مثل :[1]

- ما هي مهمتنا ؟
- ما هو هدفنا النهائي ؟
- ماذا نريد أن نصبح ؟
- ما هو نوع النمو الذي نسعى إليه ؟
- ما هي الأعمال التي نحن فيها ؟
- هل نفهم أعمالنا بشكل صحيح ونحددها بدقة في أوسع معانيها ؟
- هل نعرف زبوننا ؟
- من الذي نعتزم خدمته ؟
- ما هي الحاجة البشرية التي نعتزم خدمتها من خلال عرضنا ؟
- ما الذي قادنا إلى هذا العمل بالتحديد ؟
- ما هي طبيعة هذه الأعمال في المستقبل ؟
- في أي عمل نرغب في دخوله ، في المستقبل ؟

وهنا مما يبرز ؛ القيم ونمط حياة المستهلك ، ومستوى قيادة وريادة السوق ، وتكلفة الجودة والتكيف مع السوق – المستهلك ، وقيمة الإسم و / أو العلامة التجارية وتواصل اتساع شهرتها ، والجذب التكميلي والولاء ، ومستوى التسعيرة والاستدامة ، ومواقع وأدوات أرباح العلامة التجارية التجارية ..

ومنه ما يتطلب دعم براءات الاختراع الخاصة بالمشروع واستدامة الأصول غير الملموسة وأنشطة المشروع ، وهو جانب مما يمتلكه المشروع من مستوى دعم رأس المال الفكري لمستقبل المشروع وتخصصه ومنتوجاته ..

---

[1] - راجع :

- BOARD OF STUDIES THE INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS OF INDIA , " Information Technology And Strategic Management " , Paper 7 , Website : www.icai.org , P : 516 .

وبناء نظام الابتكار المناسب والملائم الذي يمكّن من التميز الإبداعي ، ودعم توجهات المشروع – المستهلك ، ليكون مفتاح القدرة التنافسية للمُنتِج والمبدع لتحقيق التفوق التنافسي التكاملي ..

وتوسيع قدرة إمكانية تدويل الإسم أو العلامة التجارية ، وما يبين ويحقق مدى قدرة المشروع ومؤثر المنتوج على دقة القرار وقدرته المدروسة على الاختراق والتوسع عالمياً وما يمتلكه من جودة ، ومما يعني مستوى تلبية متطلبات إشباع حاجات المستهلك وقناعته الممتدة من خلال قنوات التسويق والمسوق للمنتوج في تلك الدول ..

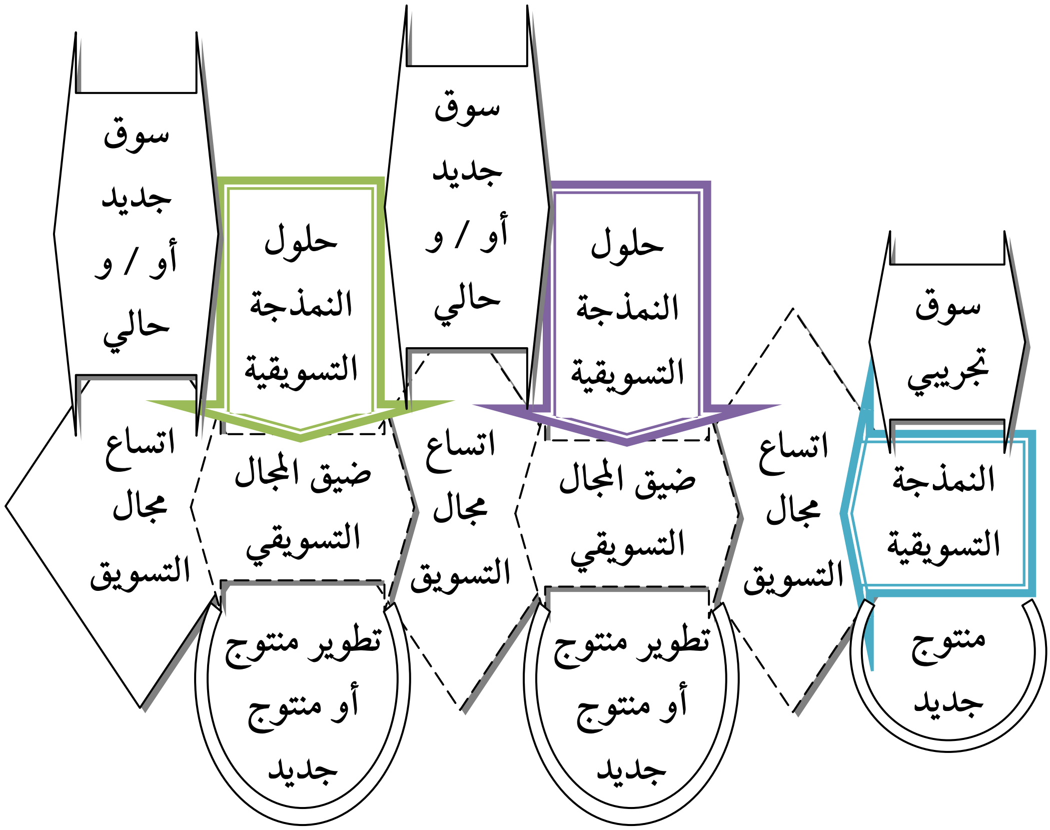
سادساً : النمذجة التسويقية وإدارة التسويق

حلقات تتحكم في اتساع وضيق التسويق لمنتوج معين ، وعند التدقيق بين هذه المراحل ، يلاحظ فيه أن هناك حلقة مشجعة أو محبطة لإنتاج منتوج معين تقع قبل وبعد اتساع المجال التسويقي أو ضيقه ..

ويمكن أن نطلق على هذه المساحة التسويقية بـ (النمذجة التسويقية) ، وتكون قوة تفاعلها ومرونتها وانسيابيتها عند ؛ الفرص الطبيعية ، والفرص المصطنعة ، وتوليد الفرص ، مع مراعاة متابعة نقاط الضعف وما يجري مقابلها من تحديات ظاهرة وكامنة في ؛ المجال التسويقي ، والمزيج التسويقي ، والقنوات التسويقية ، وما يولده السوق في البيئة المناسبة لبيع المنتوج السلعي والخدمي والمعلوماتي ..

والدقيق في النمذجة التسويقية ما تمثله حلقة تساعد على نجاح التسويق المحدود التجريبي من المنتوج ، ومنه ما تساعد على الانتقال لمرحلة التسويق الواسع والنجاح فيه واستثماره إلى أقصى مستوى ممكن لتغطية التكاليف ورفع مستوى الأرباح ، ليتحمل المشروع ما يعقبه من تراجع المبيعات إلى الحد الذي ينذر بوجوب الانتقال إلى منتوج جديد أو تطوير المنتوج المتداول في السوق لكسب رضى وتعزيز آلية ولاء المستهلك للمنتوج – المشروع وعلامته التجارية ..

ويمكن وضع مخطط توضيحي ومختصر ومبسط لجانب من منظومة تسويقية والمواقع ، وفاعلية وانسيابية ومرونة النمذجة التسويقية ، وكالآتي :



مخطط (٤) يبين جانب من منظومة تسويقية ومواقع النمذجة التسويقية

ووتيرة النموذج أو النمذجة التسويقية تقع فاعليتها بين ما يجمع التوجهات ؛ الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ، ومجريات التحفيز والاستجابة والتعزيز ، وما يدعمه من ؛ سلوك الاقتصاد واقتصاد السلوك ، ودعائمه من الدخل والاستهلاك والادخار والاستثمار ، ويدخل ضمنها التخطيط الاقتصادي أو آلية السوق من العرض والطلب ، والطلب والعرض ، بالتعاقب والأسبقية التناوبية المتمثلة في ؛ أسبقية العرض عند المنتوج الجديد أو الماركة الجديدة ، أو أسبقية الطلب عند المنتوج القائم أو الحالي في السوق أو العلامة التجارية القائمة في السوق ..

ولكلٍ له ظروفه الزمانية والمكانية ، ومجرياته الموقفية التي من بين ما يتحكم به توجه ورغبة وحاجة وقدرة المستهلك ، أو تقلب الموديلات وما يتطلبه من حاجة على مدار السنة أو المدار الفصلي ، وما يتحكم من مستوى المرونة والمنافسة والاحتكار ، ولاسيما عند مجريات آلية السوق بتوجهها الرأسمالي ، لكون التخطيط الاقتصادي المركزي يكون عند التوجه الاشتراكي أو شبه الاشتراكي في الدولة ، وهو ما يحدد توقعات العرض والطلب على ما تقتضيه الخطط المركزية على مستوى الدولة ..

وفي الفكر الإسلامي التنسيق والتعاون يتزامن بين الدولة والحكومة والمجتمع والجماعة والفرد ، ليحقق التخطيط المتداخل والمتكامل والشامل ، ومنه إنعدام أو انخفاض مستوى الاحتكار والمنافسة السلبية وما تسببه القيادة والريادة من تأثيرات سلبية ومخاطر التحديات والتهديدات ، والحماية بكل مستوياتها ، تحقق العدالة وفرص المساواة بالعرض والطلب على أساس الحاجة والإشباع الإنساني والأخلاقي وليس الاستغلال والصراعات والتحكم والهيمنة والهدر والضياعات في العرض والطلب والأسعار والجودة ..

سابعًا : النسيج التسويقي وإدارة التسويق

النسيج التسويقي بكل مكوناته وأشكاله وتوجهاته التقليدية والرقمية ، له علاقة بالنسيج الاقتصادي الأفقي والعمودي ، والنسيج الاجتماعي بتوجهاتها الفكرية والمعرفية من جهة ، والطبقية المبتعدة بتطبيقات التوصيف والوصف والمواصفات عن كل أشكال الاستغلال والتمييز اللا بنائي ..

وهو ما له علاقة بالنسيج الإداري القائم ؛ بوظائفه ومستوياته الإدارية ووظائف المشروع ، ومنه ما يتعلق بالنسيج التنظيمي الوظيفي والأدائي ..

وفي عالمنا المعاصر يكون بالتكامل مع الاقتصاد الرقمي Digital Economy والاقتصاد الإداري والإدارة الرقمية والتسويق الرقمي وإدارته ..

ومما يمكن أن تحقق إدارة التسويق ، منظومة النسيج التسويقي كجزء من نسيج النظام الإداري الإبداعي الكائن في تكاملية الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ، وذلك عن طريق تعظيم المنتوج – العائد والأرباح ، بداعم التكنولوجيا ، وما تحققه من مفصلية أتمتة العمليات – المزيج التسويقي ، التي يمكن رفدها بالمشاركة ، وما ينجم من انسيابية وفاعلية سير العمل وتحسين العمليات وفرص التحول الرقمي وخطط التغيير في العمل وإعادة هندستها بموضوعية التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي وبناء ما يدعم استثمار الخطط – التنفيذ ..

ويجري انتظام واستدامة النسيج التسويقي بإدارته حسب توجهاته بالدراسة والتحليل على أسس التوصيف والوصف والمواصفات لكل وظيفة ، وما يقابلها أو يدعمها من محددات ومؤثرات الأفكار الإبداعية المستثمرة لنتاج الطاقات والمواهب وتطبيقاتها بشكل يتم فيها سلامة دورة حياة المنتوج السلعي والخدمي والمعلوماتي وتسويقه بشكل استثنائي ودعمه بثقافة التحسين والتغيير الإبداعي المبتكر ..

والنسيج التسويقي لابد أن يعتمد على التحليلات المعلوماتية – البيانية القائمة على ؛ الجغرافية التسويقية ، والتوقيت التسويقي ، والموقف التسويقي ، الذي لا يعزل مكوناته عن المزيج التسويقي والخبرات ودراسة وتحليل السوق والمنتوج ، لتحديد مواطن مفصلية القوة – الفرص ، وما يقابلها من مستوى ما يترتب عن مفصلية الضعف – التحديات والمخاطر التنافسية – الاحتكارية في العصف القيادي والريادي التسويقي وإدارته ..

ثامناً : الإجهاد التسويقي بين التقليدية والمعاصرة

ويمكن وضع مصطلح الاجهاد التسويقي ؛ الذي يتضمن في معناه بشكل مختصر مفيد : المساحة المحدودة للتسويق وما يقابلها من اتساع التحديات والمنافسة بكل

أشكالها والصراعات بين المنتجين على جذب المستهلك أو الزبون ، ويمكن أن يمتد تراكماته من عمليات المزيج التسويقي ..

ومما يشمل الاجهاد التسويقي بأسبابه وامتداداته ، وظائف الإدارة ووظائف المشروع ، ومنه ما يدخل ضمن بحوث السوق وبحوث التسويق من جهة ، وعمليات الإنتاج – الجودة من جهة أخرى ..

ولو تتبعنا التطور التاريخي للسوق والتسويق ومهام المشروع التسويقية ، لرأينا مدى تطور وتعاظم الاجهاد التسويقي المنظور وغير المنظور وما يعقبه من السلوك التنظيمي الذي يحتاج إلى إعادة هندسة مفصلية العمليات الإنتاجية – العمليات التسويقية ، واستدامة هذا المفصل الحيوي بالتعاون مع مصادر التمويل والقدرات الكامنة لدى الموارد البشرية ، ولاسيما منه ما يتعلق بتميز إدارة المواهب والإبداعات والابتكارات ، والاهتمام ببراءات الاختراعات ..

ويبرز التفوق التنافسي المرتبط بإثبات وجود وقدرات المشروع واستمراريته وطبيعة وجوده من الوجهة القيادية أو / و الريادية ، ومؤشر مستوى ما يشغله مخاطر وتهديدات الاجهاد التسويقي ومؤثرات القنوات التسويقية ..

وبمعاينة هذه المنظومات الرئيسية والفرعية ، ومنها المتمثلة بما ينضوي ضمن الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ومحورية التسويق ، والتمييز بين المتوافر من الوسائل التقليدية وغير التقليدية المعاصرة ، لاتضح ما تحديات الاجهاد التسويقي ، ومتطلبات سبل الوقاية والمعالجة كل على وفق متطلباته وتوافقاته المناسبة والفضلى ..

فمثلاً الجودة – الإعلان ؛ إذا لم يتم استثمار ما يناسب من الإعلان المبين لما يتميز به المنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ، ومدى ملائمة وسائل الإعلان لإيصال الرسالة الإعلانية للمستهلك – المنتوج ، وما يكون ذلك حسب الاتجاه التقليدي والوسائل التقليدية ، أو الاتجاه المعاصر والوسائل المعاصر ، وسبل نجاحها في تأدية المهام الموكلة بها ..

وداعم تكاملي لها هو مستوى وتأثير الاتصالات التسويقية Marketing Communications وما تحتاج من الجهود الواسعة ، التي لا تقوم إلا على الالتقاء

وانسيابية وصول المنتوج بميزته التنافسية ورضى المستهلك وانطباعاته المستقبلية المؤثرة به ، وبدورها المؤثرة بما يؤثره بالآخرين المعنيين بالمنتوج ..

يعني الحاجة الكائنة قبل العرض والطلب أو بعد العرض والطلب ، أو التسوق المخطط له أو غير المخطط له ، وكون المنتوج تقليدي وقائم في الأسواق ، أو المنتوج مبتكر وجديد وما يحتاج إلى توليد وتحفيز الطلب ..

وبهذا يشمل الاجهاد التسويقي ، مستوى التبسيط والتعقيد حتى في الاسم التجاري والعلامة التجارية ووضوحها وسرعة جذبها وحفظها واتساعها في ذاكرة المستهلك أو الزبون ..

وعنده يبرز الاجهاد باتجاهاته المختلفة والمتنوعة ، منه ما يدخل ضمن الجانب النفسي والجسدي ، وربما يدخل ضمن الجانب الأخلاقي وأخلاقية العمل ، وبيئة السوق والتسوق ، وسبل تلبية الحاجات – الإشباع ، والحد من ميول وتغير وتذبذب اتجاه المستهلك أو الزبون ..

ويرتبط بذلك السلوك التنظيمي والسلوك التسويقي من جهة ، والسلوك الشرائي للمستهلك وتوجهاته في التمييز والاختيار والاقتناء والرضى ، للتواصل السليم في دورة المنتوج ضمن السلوك الشرائي دون إجهاد المستهلك أو الزبون ودون الاجهاد التسويقي ..

وبذاته يحقق مستوى مناسب ؛ للتقييم الوظيفي للمنتوج ، والتقويم الأدائي للمنتوج ، باتجاه استيعابي للمشروع المنتِج – المستهلك ، وسبل استدامة دورة حياة المنتوج – المشروع ، واستدامة ذاكرة المستهلك والعلاقات دون ظهور مسببات الاجهاد التسويقي ..

ويحقق علم النفس ، ومنه علم النفس التسويقي ، أمور متنوعة من المعالجات وما يتطلبه من الوقاية لحماية المشروع المنتِج – المستهلك أو الزبون المعني بالمنتوج وإشباع حاجاته ..

ويترتب على الإجهاد التسويقي ، إشكالية التسويق وسبل الكشف عن مواقع مسبباته ، ومؤثرات العولمة وتحدياتها ، ومنها ما يتعلق بالاحتكار والمنافسة ومؤثراتها على انسيابية إستراتيجية التسويق والإدارة الإستراتيجية للتسويق

وكل ذلك وغيره ، قد يولد مستوى الاجهاد التسويقي التقليدي أو الاجهاد التسويقي غير التقليدي ، وما يشمله من سمة المؤثر الرقمي والإستراتيجيات ، وطبيعة تحديد هذه المشكلة لمعالجات المشروع لها ..

تاسعاً : إدارة الابتكار وإدارة التسويق

الإبتكار Innovation والتسويق Marketing تجمعهما الفكرة المنبثق منها ما يجمع السمع والبصر والتجربة والنتائج ، بين أن تسمع وأن ترى ، وهنا تلعب الإدارة الذكية ، الدور المحوري وسبل الوصول إلى الأهداف بحراك الإنسان بحسب ما يمليه التخطيط الإستراتيجي والسياسات الكائنة ضمن القرار الإداري وتنفيذه والمتابعة بالتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ..

والابتكار يتطلب شراء وتطوير واعتماد الابتكارات التكميلية في نظام القيمة ، وفي حالة تطوير قدرات إدارة الابتكار ، يكون الهدف المهم هو ربط وظيفة البحث والتطوير بشكل أفضل بوظيفة الابتكار لمشروع يعتمد على التكنولوجيا ، ويتناول البرنامج ؛ الإستراتيجية والتسويق والإنتاج والعمليات وريادة الأعمال ، ومع ذلك ، يتم ربط كل هذه الموضوعات بكيفية تأثير بيئة الابتكار المتغيرة على هذه المجالات وكيف يحتاج مديرو البحث والتطوير إلى فهم ودمج هذه التغييرات بأعمالهم اليومية في وظيفة البحث والتطوير ، أي كيف يحتاجون إلى التواصل بشكل أفضل داخل وخارج المشروع ، وكيف يحتاجوا إلى تجربة أكثر من وظيفة البحث والتطوير ، وكيف يحتاجوا إلى تنظيم مشاريع الابتكار هذه بشكل مختلف .[1]

---

[1] -

- Canals, Jordi, " Shaping Entrepreneurial Mindsets : Innovation and Entrepreneurship in Leadership Development " , 1st Ed., Palgrave Macmillan, New York, USA, 2015, P : 92 .

وإدارة الابتكار Innovation Management تقترن بالوظائف والتخطيط وصنع واتخاذ القرارات والتنفيذ والعمليات الإدارية ، ويترجم كل ذلك تطور ومستوى الوسائل والأدوات – الأداء بكفاءة إبداعية مع التنسيق – التنظيم وحماية الحقوق ..

وداعمه الأساسي إدارة التسويق – المبيعات ، ومستوى كفاءة الاستدامة – العائد مع رضى وولاء المستهلك ، ومجريات البحث والتنمية والتطوير ، للوصول إلى استثمار نقاط القوة – الفرص وتحسينها بأنظمتها التفاعلية الرشيقة ..

وتحديد الأساليب الإدارية المتميزة لبناء مراحل الابتكار ، والتوجه بالرقابة التقويمية ، وتشجيع التنوع ، والمبادرة ، وريادة الأعمال ، والمنظور العالمي ، وانفتاح التواصل ، والتعاون ، والمشاركة ، ويدعم ذلك ثقافة الثقة والمعاملة بالمثل ، والممارسات التشاركية لإدارة الموارد البشرية ، وعلاقات العمل بعيدة الأمد ، والرؤية والأهداف المشتركة ، والمشاركة العادلة في المكافآت ؛ الاختلاط الاجتماعي بالمعايير المشتركة ، التغذية الراجعة ، التدريب وبناء العلاقات ، وما يتواصل بالتطوير واختيار الابتكارات الواعدة ، وتوجيه الموارد ، ووضوح الأهداف والمسؤوليات ، والمواعيد النهائية ، والتواصل المكثف وجها لوجه من المعرفة الضمنية والمفصلة ، والمرحلة النهائية التسويق ، وهي مرحلة العودة إلى الاختلاف ، وتشمل على التواصل العالمي والتجارب المحلية في مجموعة واسعة من الإعدادات والمؤتمرات وتداول المعلومات على نطاق واسع ..

ويمكن أن تجمع الإدارة الذكية الرشيقة بدقة المعايير بين ؛ الاعتناء بالابتكار وما يتميز به ، وتسويقه بشكل مستوعب لجوهر الابتكار وابداعاته ، والتكاملية بين الحاجة والإشباع والاستجابة ..

وبطبيعة الحال ؛ يسهم الابتكار – التسويق والمبيعات بحسب توجهاته التقليدية وغير التقليدي والرقمي ، وما يحققه على المستوى المحلي والإقليمي والدولي ، وما تمليه المنافسة والحوافز والاستجابة ودورة حياة المنتوج ..

وهـو مما يشـمل أهميـة اقـتران الإبتكـار بريـادة الأعمـال Innovation and Entrepreneurship لما يلتقي كل منهما عند الريادة ، ومستوى استكشاف ديناميات صناعة الابتكار ، ومنه التكنولوجي ، بما في ذلك ما يتعلق بـ : [1]

- المصـادر الـتي ينشـأ منهـا الابتكـار ، بمـا في ذلـك أدوار الأفـراد والمشـاريع والمؤسسات الحكومية والشبكات .
- أنواع الابتكارات وأنماط الصناعة المشتركة للتطور ونشر التكنولوجيا .
- العوامـل الـتي تحـدد مـا إذا كانـت الصـناعات تعـاني مـن الضـغط لاختيـار التصـميم السـائد ، ومـا هـي العوامـل الـتي تـدفع التقنيـات للسـيطرة وإقنـاع الآخرين .
- آثـار توقيـت الـدخول ، وكيـف يمكـن للمشـاريع تحديـد (وإدارة) خيـارات دخولهم .

ومـا يتطلـب مـن توجـه ؛ الصـياغة الإسـتراتيجية للابتكـار والتطبيقـات ومـا يحققـه التقييم والتقويم بالمتابعة والرقابة ، وما يتحقق من المكاسب الآنية والمستقبلية ..

ولابد أن يؤخذ بنظر الاعتبار تطوير منتوجات وخدمات مبتكـرة جديـدة ، وهـو أمر مكلف ويستهلك الكثير مـن الوقـت ، كمـا أنـه محفـوف بالمخـاطر ، حيـث أشـارت معظم الدراسـات إلى أن الغالبيـة العظمـى مـن مشـاريع التطـوير تفشـل ، ويـتعين على المشاريع المعنية اتخاذ خيارات صعبة بشـأن المشـاريع الـتي تسـتحق الاسـتثمار ، وبعـد ذلك يـتعين عليهـا التأكـد مـن متابعـة هـذه المشروعات مـن خـلال عمليـة تطـوير دقيقـة ومدروسـة ، ويتطلـب مـن المشـاريع أن تستكشـف الطـرق المختلفـة المسـتخدمة لتقيـيم واختيـار مشـاريع الابتكـار ، وتـتراوح الأسـاليب مـن غـير رسمية إلى منظمـة للغايـة ، ومن نوعية تماما إلى الكمية بدقـة ، ويتطلـب النظـر إلى دور ترشـيد رأس المـال في قـرار الاسـتثمار في البحـث والتطـوير ، ومـن ثـم تغطيـة الأسـاليب المختلفـة المسـتخدمة لتقـويم

---

[1] - يراجع :
- Schilling, Melissa A., " Strategic Management Of Technological Innovation" , 4th Ed., The McGraw-Hill Companies, Inc.,New York, USA, 2013 .

المشاريع بما في ذلك الأساليب الكمية بدقة والأساليب النوعية والأساليب التي تجمع بين التقنيات الكمية والنوعية ..[1]

ومجريات ذلك وإدارته الداعمة للابتكار ، هو مما يمكن أن يحدد الاحتياجات المعرفية المشتركة والمحفزات : [2]

- هناك حاجة إلى مزيد من تبادل المعرفة والحوافز : والمنافسة أكثر من اللازم لا تشجع على تبادل المعرفة .
- التمكين الأفضل مفيد: واعتبار التمكين حجر الزاوية للابتكار .

ولابد أن يكون نظام لمفصلية الابتكار – المعرفة تدعمه جهات تعتني في مجالات البحث والتطوير والاستدامة وتمولها ، مع ما يتطلب من الارتباط بالخبرة والمهارة الإنتاجية والتسويقية ، والتعاون هو لب الفعالية التنظيمية والابتكار ، وأن يكون الشرط الحاسم للتعاون والابتكار قيادة ديناميكية للعمليات المتباينة والمتقاربة ..

عاشراً : إدارة الموارد التسويقية

لابد من القول بأن الأداء التنظيمي هو معيار لمدى استخدام المديرين للموارد المتاحة بكفاءة وفعالية لإرضاء المستهلكين أو الزبائن وتحقيق الأهداف التنظيمية ..

والكفاءة هي معيار لكيفية استخدام الموارد بشكل منتج لتحقيق الهدف ، والفعالية هي معيار لمدى ملاءمة الأهداف التي اختارها المدير للمشروع لمتابعة درجة تحقيق المشروع لتلك الأهداف ، ومهمة الإدارة هي مساعدة المشروع للاستفادة من موارده على أفضل وجه لتحقيق أهدافه ، وذلك عن طريق القيام بأربع مهام إدارية أساسية : التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة ، ويتحمل المديرون مسؤوليات المختلفة

---

[1]- Ibid , P : 130 .

[2]- Hawamdeh, Suliman, " Creating Collaborative Advantage Through Knowledge And Innovation ", 4th Ed., World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., London, England, 2007 , P : 11 & 142 .

في كل المستويات ، ولكنها مرتبطة باستخدام الموارد التنظيمية لزيادة الكفاءة والفعالية والانسيابية والمرونة .. [1]

ويتطلب تقييم موارد المشروع وقدراته على عدة مستويات ، أولها ، تمتلك المشاريع في أي وقت حزماً من الموارد المادية وغير المادية والبشرية ، لكن بعض المشاريع تنجح في الجمع بين هذه الموارد بشكل أكثر فعالية من غيرها لإنشاء قدرات متفوقة ، وهناك مرحلة أخرى ، لا يعتمد نجاح المشروع في خلق ميزة تفاضلية اليوم على موارده وقدراته فحسب ، بل يعتمد على مدى تعاونه مع المشاريع الأخرى لزيادة قدراته إلى جانب قدراتها . [2]

وتعد إدارة الموارد مهمة للغاية في الأنظمة الموزعة ، وكانت موضوع بحث لسنوات ، مما يجعل إدارة الموارد أكثر صعوبة بالنسبة لإنترنت الأشياء الذي يعتمد على الطبيعة غير المتجانسة والدينامية للموارد في إنترنت الأشياء (الجيل الجديد من الانترنت) ، بالنظر إلى نشر أجهزة الاستشعار على نطاق واسع لحالة استخدام المدن الذكية ، ومن الواضح أن وحدة إدارة الموارد الفعالة تحتاج إلى قدر كبير من المتانة والتسامح مع الأعطال وقابلية التوسع وكفاءة الطاقة وجودة الخدمة ، وتتضمن إدارة الموارد اكتشاف وتحديد جميع الموارد المتاحة ، وتقسيمها لتحقيق أقصى قدر من وظيفة المرافق التي يمكن أن تكون من حيث التكلفة ، والطاقة ، والأداء ، وما إلى ذلك ، وأخيراً ، جدولة المهام على الموارد المادية المتاحة .. [3]

أما الموارد التسويقية Marketing Resource فإنها تعد الأكثر أهمية للأنشطة التسويقية ، ولذا تتيح إدارة الموارد التسويقية Marketing Resource Management تطبيقات التخطيط الاستراتيجي والميزانية ، وإدارة البرامج ، والتطوير

1 - Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. , " Essentials Of Contemporary Management ", 7th Ed., McGraw-Hill Education, New York, USA , 2017 , P : 5 - 11 .

٢ - Doyle, Peter, " Value-Based Marketing : Marketing Strategies For Corporate Growth And Shareholder Value ", 2nd ed., John Wiley & Sons, LtdWest Sussex , England, 2008 , P : 96 .

٣ - Buyya, Rajkumar & Dastjerdi, Amir Vahid , " Internet Of Things : Principles And Paradigms " , Elsevier Inc., Cambridge, USA , 2016 , P : 10 .

الإبـداعي ، والتوزيـع ، وإدارة المحتـوى ، وتخطـيط الوسـائط وتنفيـذها ، وتنسـيق الأحداث ، ومعايير الموارد ..

وعلـى المسـتوى الأساسـي ، تصـبح الأهـداف التسـويقية للمشـروع قـراراً بشـأن المنتوجات مـن السـلع والخدمات والمعلومـات الـتي ستقدمها إلى الأسـواق ، ويترتـب على ذلك أن القرارات المتعلقة بالأسـواق الـتي سـتتم خدمتها هـي خطـوة حاسمـة في صياغة الإستراتيجية ، لذلك فإن عمليـة التجزئـة هـي عنصـر أساسـي في الاسـتراتيجية ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة عناصر مميزة : التجزئة ، الاستهداف ، وتحديد المواقع ..[1]

ومـع بـدء العمـل ، هنـاك طريـق واضـح للغايـة تتبعـه الاسـتراتيجية القائمـة علـى الرؤية ، يتطلب تحقيق جميع المعالم ، وهذا يسمح برؤية كاملة للتقدم وإدارة واضحة للموارد ، والنهج في الوقت الحقيقي له بداية واضـحة ولكـن يتطلـب إدارتـه الآن عـن كثـب لإنشـاء مسـار واتجـاه مـع تطـور الاسـتراتيجية بنـاءً علـى الـدروس المسـتفيدة والعوامل الداخلية والخارجية ، وهناك مجالان رئيسـيان ممـا يتطلـب مراعاتهمـا وهمـا : مجموعـة المهـارات والمـوارد ، ومـن الأهميـة أن يكـون لـدى الاسـتراتيجيين فهـم قـوي للمـوارد المتاحـة لتنفيـذ الخطـط ، وتعـد إدارة العلامـات حـلاً ، فضـلاً عـن حـل بعـض المشكلات التي تنشئها العلامات ، ويضع أيضـاً القـدرة علـى إدارة العلامـات في أيـدي المسـوقين ، وهـذا يحـرر المـوارد الـتي تشـتد الحاجـة إليهـا في التكنولوجيـا أو قسـم تكنولوجيا المعلومات ويعطـي إدارة التسـويق القـدرة علـى إدارة الإسـتراتيجية الرقميـة عـن كثـب والاسـتجابة لمتطلبـات التحليلات المحسـنة والتسـويق البرنـامجي وغيرهـا مـن الحلول القائمة على العلامات بطريقة أكثر مرونة ..[2]

والتسـويق المسـتهدف يسـتوعب أساسـا مجموعـات المسـتهلكين المختلفـة في خطـة التسـويق أو الاسـتراتيجية ، ويتفاعـل المسـتهلكون المختلفـون بشـكل مختلـف مـع المنتوجات والعروض الترويجية والأسعار والقنوات ، لذلك لا يستطيع المسوق التفكير

---

[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Strategic Marketing : Planning And Control " , 3rd Ed., Butterworth-Heinemann., New York , USA , 2008 , P : 49 .

[2] - Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 73 .

ببساطة في الاستجابة العامة للسكان ، بل رد الفعل بين مختلف قطاعات السوق ، وفي هذه العملية ، يقوم المسوق بتحديد خصائص مختلف القطاعات الجذابة وتخصيص الموارد التسويقية بين هذه القطاعات ، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بوضع المنتوج مع هذا ، و "موضع" المنتوج هو المكان الذي يشغل فيه نسبة إلى المنافسين في سوق معين كما تتصوره المجموعة ذات الصلة من المستهلكين المستهدفين .

ومن جهة أخرى يتضمن تحديد المواقع تحديد تصورات المستهلكين للمنتوج وأيضاً تنفيذ إستراتيجيات التسويق لتحقيق الموضع المطلوب ، وتعد المنتوجات والأسعار والتوزيع والمكونات الترويجية جميعها أدوات محتملة لتحديد موقع المشروع وعروضه ، واستهداف وتحديد مواقع العمل جنبا إلى جنب ، وقد تبدأ العملية إما عن طريق تحديد شريحة من السوق المستهدفة ثم محاولة تطوير المركز المناسب ، أو عن طريق اختيار موضع منتوج جذاب ثم تحديد شريحة مناسبة من السوق ، وتحديد المواقع هو عنصر رئيسي لتحقيق نتائج السوق الناجحة ، ونظراً لأن قرارات تحديد المواقع لم تتخذ دائماً بوعي أو بنجاح من جانب المشاريع ، فمن الضروري اتباع نهج منظم في اتخاذ القرار ، والإستراتيجيات والتقنيات المختلفة المستخدمة في تحديد المواقع .[١]

ويمتد التقدم السريع لوقتنا الحاضر وإدارة الموارد التسويقية الحديثة ، وتفاعلها وانسيابيتها ، إلى مجموعات الأدوات والتقنيات اللازمة بفعالية لإدارة موارد التسويق الخاصة بالمشروع ، وخاصة الخدمات السحابية وتطبيقات البرامج كخدمة في حفظ ملفات كثيرة للتعويض عن خزن الحاسوب أو الهاتف ، بمعنى آخر ، من الأرجح أن تستخدم المشاريع العديد من الحلول شديدة التركيز على قطعة واحدة من التكنولوجيا متعددة القدرات والأغراض ، أي ذات مرونة استعمالية عالية لإدارة الموارد .

ومنه ما يجري من حلول إدارة الأصول الرقمية (Digital asset (DAM management ، كما هي عليه منصات قيمة لمركزية وتبسيط إدارة الأصول الرقمية

---

١ -
- Loudon, David, & Others , " Marketing Management : Text And Cases " , Best Business Books, New York, USA , 2005 , P : 173 - 174 .

للمشروع ، مما يمكن الاستغناء عن الحاجة إلى الاحتفاظ بعلامات تبويب على الأصول الهامة عبر العديد من المستودعات ..[١]

وهكذا تكون إدارة الموارد التسويقية لها الأهميته البالغة في دعم مجريات العمليات ضمن المزيج التسويقي والمنافسة والتطبيقات الكفيلة بدعم وإدارة البرامج والتطوير المستمر ..

الحادي عشر : أتمتة التسويق

أتمتة التسويق Marketing Automation نظام تكنولوجي لإدارة العمليات التسويقية بشكل يحل التعقيدات ويبسط المهام التسويقية الواسعة للمشاريع المتنوعة لرفع وتحسين الكفاءة التشغيلية للوصول إلى الأهداف المرسومة ورفع معدلات الأرباح ..

وهناك برنامج اتمتة التسويق يسمح بإنشاء الحملات وتنفيذها بإرسال المحتوى الأكثر صلة وقيمة للمستهلكين المحتملين ..

وأتمتة التسويق من الأنظمة التكنولوجية الموجهة لربط جميع العمليات التسويقية وضمن إدارة العمليات التسويقية لبناء إستراتيجية ورفع مستوى كفاءة العمليات التشغيلية باتجاه ؛ تعظيم مستوى الجودة – البيع ، وتعظيم مستوى الأرباح ، ومنه الاعتناء بما يتعلق بالحملات التسويقية عبر شبكات الاتصالات – الانترنت ..

ومما يعني مدى أهمية الاعتناء بقاعدة البيانات – المعلومات ، وما يشمل من توجهات تهتم بخصوصية الخدمات الاستشارات والخبرات ، وما يحققه الاهتمام بهندسة وإعادة هندسة التسويق وإدارة التسويق المواكبة لجوهر التغير الجزئي والتغيير الشامل ، ومجريات انسيابية وفاعلية ومرونة المزيج التسويقي والعلاقات المفصلية بين أجزاء المزيج التسويقي وإدارته ..

---

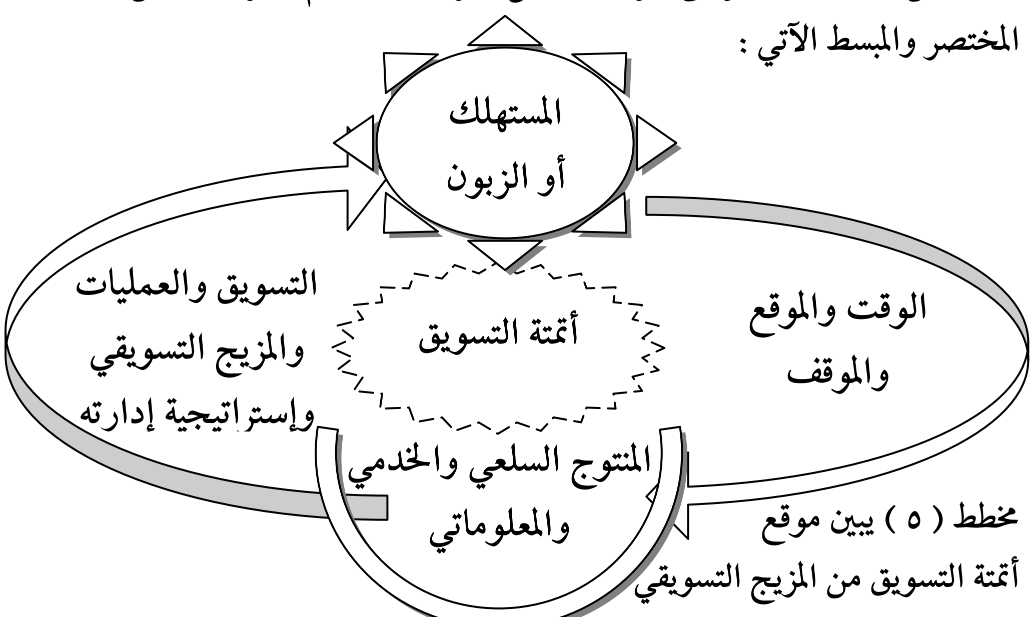
١ -

-Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 67 .

ويتضمن ذلك مدى إمكانية إستيعاب كل جديد ، مع الاحتفاظ بالعلاقة الكائنة بين المنتوج – المستهلك ، والحماية المشتركة ، والحيلولة دون الهدر بالوقت والموقع والموقف ، هذا المنهج الثلاثي النموذجي الذي يحمي المنتوج من التقادم والوصول إلى منطقة الشيخوخة وضعف المنافسة ، وعنده يكون :

- الوقت والتوقيت ؛ يدعمه نظام الأتمتة ، وجانب منه ما يتعلق بالتسويق ومساره الحرج وإستراتيجية إدارة التسويق ..
- الموقع وتعدده الجغرافي ؛ يدعمه نظام الأتمتة ، وجانب منه ما يتعلق بالتسويق والمزيج التسويقي ، وما يتعلق بالتشتت والاستقطاب الجغرافي للمستهلكين أو الزبائن ، وقراءة الخطوط البيانية لحراك التسويق وحراك البيع ، والظروف الكائنة لهذا الحراك الإيجابي أو السلبي ..
- الموقف وما يمكن استثماره في الخطط التسويقية ؛ وما يدعمه نظام الأتمتة ، وأساليب التسويق الكائن حراكها ضمن خطوط الجذب الكائنة عند حراك المنتوج – المستهلك ، ومدى إمكانية بناء ثقافة الجودة المؤدية لبناء نظام الانتماء – الولاء ، الذي يشمل الموارد البشرية للمشروع ، والمستهلك أو الزبون كفرد وجماعة ومجتمع محلي وعالمي ..

ويمكن إجمال ما يشير إلى حراك وتفاعل ومرونة ما تقدم ذكره ، ضمن المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٥) يبين موقع
أتمتة التسويق من المزيج التسويقي

ويبرز عند ذلك أهمية الحملات التسويقية ، يعني الوصول إلى بنك معلومات وبيانات ، بما فيه ما يخص المستهلك أو الزبون والسوق المستهدف عبر الانترنت ومنصات أتمتة التسويق ومواقع التواصل الاجتماعي ، ومنها ؛ الفيسبوك وتويتر ولينكدإن وأنستاغرام ويوتيوب .. إلخ .

وبشكل عام ، يمكن إعادة التوجيه والاستفادة من التشغيل الآلي وأتمتة التسويق وأنسنة التسويق أو إنسانيته في مجالات :

- خفض التكاليف بتحسين التوافق بين التسويق والمبيعات ، وتقسيم شرائح المستهلكين أو العملاء ، وتواصل المعلومات والبيانات دون الحاجة الكبيرة للمحللين وتكنولوجيا المعلومات ، ومنه ما يؤدي لاختزال الوقت ..
- تحسين مستوى تجربة المستهلك والولاء : برفع مستوى التواصل ، ومعالجة عقبات كل ما يواجهه وما يتعلق بالمستهلكين والولاء للعلامة التجارية ونقل ما له علاقة بالتميز وتحسين الرسالة بالجودة ..
- تحسين المعايير والذكاء المعلوماتي ، ودقة التكامل والتحيلات الرقمية ، وانسيابية الوصول للمعلومات والبيانات وكل ما يتعلق بالتسويق والمبيعات ..
- تحسين الكفاءة والمهارات : وتحديد دورة حياة المبيعات ، وأتمتة المهام بشكل فاعل وبانسيابية عالية ومستدامة ..
- تحسين تجربة الزبائن أو المستهلكين وجذبهم وتفاعلهم ، والتواصل الشخصي وتجاوز التعقيد والتحديات بالوقاية والعلاج ، ومنه ما يتعلق بتحسين قنوات التواصل والمشاركة بوجهات النظر والحلول ، الآنية والمستقبلية ..
- وضع إستراتيجية فاعلة للمحتوى – المستهلك ، وتحسين العلاقات واتساع تعددها بالجذب المشترك والمشاركة ؛ المنظور منها وغير المنظور ، كما هو عليه في شبكات التواصل الاجتماعي ..
- الدعم المثمر لأساس التسويق المتكامل وتقنياته ، وتيسير المعلومة والتمييز والاختيار الفاعل والمؤدي لجذب الزبون أو المستهلك ، والثقة المتبادلة ودعم القرارات الشرائية من خلال ذلك ..

- تحسين المجال التنافسي واستثماراته في خدمة المستهلك وحماية حقوقه المنظورة وغير المنظور ، والتحسس بجدواه التسويقي ..
- رفع مستوى المبيعات : بالتحسين الوظيفي والأدائي للأعمال ، ورفع مستوى متابعة الزبائن أو المستهلكين ، ونمو الإيرادات بقنوات وبرامج عالية الأداء والنتائج ، والاستفادة من الخبرات والدورات ..
- تواصل واستدامة إستراتيجية الخطط – القرارات واستمرارية فاعليتها التسويقي الداعم لتحسين مستوى المنتوج – المستهلك ..
- تحسين الأمن الإلكتروني من خلال مفصلية ومكونات وإمكانيات الأمن الاجتماعي – التسويقي ..

وبما تقدم وبغيره ، يبرز أهمية الإسهام الحيوي والمستدام بأتمتة التسويق وإدارته بشكل مواكب لكل تطور ، مع مراعاة ما يتناسب مع مهام ووظائف المشروع ومستقبله ..

الثاني عشر : التسويق المستدام

واستكمالاً ؛ كانت مسألة : ما هو التسويق وما يستلزمه التركيز على كمية كبيرة من العمل على مدى السنوات الأربعين الماضية ، ومن هذا ، ظهرت العديد من التعريفات ، مع اختلاف التركيز على عملية التسويق ، والأنشطة الوظيفية التي تشكل التسويق ، والتوجه (أو الفلسفة) للتسويق ، فمنهم من يرى التسويق :[١]

- عملية الإدارة لتحديد وتوقع وتلبية متطلبات المستهلكين بشكل مربح .
- عملية تخطيط وتنفيذ المفهوم ، والتسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لخلق التبادلات التي تلبي الأهداف الفردية والتنظيمية .

---
[١] -
- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Strategic Marketing Planning ", 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford , British, 2003, P : 3 - 6 .

والتسويق كعملية وظيفية يقوم بها قسم التسويق في المشروع ، في حين أن التوجه العام للأدبيات الحديثة حول نظرية التسويق هو أن التسويق أصبح مفهوماً بشكل متزايد كفلسفة تنظيمية أو " مقاربة ممارسة أنشطة الأعمال ، ويتم التقاط هذه الإستراتيجية بدلا من النهج الوظيفي للتسويق على حد سواء من قبل ماكدونالد : التسويق هو عملية إدارية يتم بموجبها استخدام موارد المشروع بأكمله لتلبية احتياجات مجموعات المستهلكين المختارة لتحقيق أهداف الطرفين، والتسويق ، إذن ، هو أولاً وقبل كل شيء موقف عقلاني بدلاً من سلسلة من الأنشطة الوظيفية .

وطرح دركر Drucker تعريفاً للتوجهات التسويقية : التسويق أساسي بحيث لا يمكن اعتباره وظيفة منفصلة على قدم المساواة مع الآخرين مثل التصنيع أو الموظفين ، وإنه أول بُعد مركزي لكل الأعمال ، وهذا هو العمل كله ينظر إليه من وجهة نظر النتيجة النهائية ، وهو من وجهة نظر المستهلكين .

ويمكن وضع مخطط مختصر ومبسط لتداخل ما يشمل إستراتيجية التسويق المستدام وإدارتها ، الذي لا يقف عند عتبة معينة ، بل يشمل دورة حياة متكاملة يتم فيها مراعاة مضامين كل القيم والحقوق والأخلاقيات ... وكالآتي :



مخطط (٦) يبين تداخل ما يشمل إستراتيجية التسويق المستدام المختصر

وهناك تحول كبير في التركيز منذ أن كتب دركر هذا في الأهمية التي تعلق الآن على المركز التنافسي في عالم متغير ، وبالتالي فإن مفهوم التسويق يكون : التوجيه الإداري الذي يعترف بأن النجاح يعتمد في المقام الأول على تحديد احتياجات

المستهلكين المتغيرة وتطوير المنتوجات من السلع والخدمات التي تتطابق مع هذه أفضل من تلك المنافسين .

ويمكن إبراز التركيز المتناقض على المستهلكين والمنافسين ، وإذا تم إدارة المشروع بشكل أفضل بقليل مما يتوقعه المستهلكون ، وتم ذلك بطريقة أفضل قليلاً من إدارة المنافسين ، فيجب أن يكون المشروع ناجح .

وتتحدث الفئات التي تركز على المستهلكين والمنافسين حول نفسها ، وتتميز الفئة التي تتمحور حول الذات بتوجه استباقي يركز على التحسينات السنوية في نسب التشغيل الرئيسية ، أو على التحسينات في حجم المبيعات دون إجراء مقارنات مباشرة مع المنافسين ، ومثل هذا التوجه قد يكون كارثيا عند النظر إليه من منظور إستراتيجي ، وعلى النقيض من ذلك ، هناك نهج يسوده السوق للتسويق ، والذي يسعى إلى تحقيق التوازن بين الاستجابة للمستهلكين .

وإدراك مؤشر معيار تحرك منتوجات المشروع في السوق عن طرق أمور عدة ، منها ما تتعلق بمدى تغلغل المستهلك بشكل مباشر وغير مباشر في بناء فلسفة وإستراتيجية وتكتيكات المشروع ، ومدى الالتزام بتقديم قيم متعدد التوجهات ومنها ما يخص المستهلك ، وتحديد وتطوير الكفاءات المميزة ، تشكيل شراكات استراتيجية تعمل على جني مكاسب وتطوير علاقات قوية مع المستهلكين المهمين استراتيجياً ، والتأكيد على تجزئة السوق والاستهداف وتحديد المواقع ، واستثمار معلومات المستهلك كأصل إستراتيجي ، والتركيز على مزايا وخدمة المستهلك ، وتعريف الجودة على أساس تلبية توقعات المستهلكين ، والتوجه ببرامج وخطط التحسين المستمر والابتكار ، والالتزام بتوافر أفضل تكنولوجيا المعلومات واستثمارها بما تحققه من دعم الدراسات والبحث والتحليل ووضع الخطط الملائمة ..

ولابد من أن تؤكد الثقافة الموجهة خارجياً على قيمة المستهلكين الفائقة ، والهياكل التي تستجيب لمتطلبات المستهلكين ومتطلبات السوق المتغيرة ، بما تحققه القدرات المتميزة في استشعار السوق كوسيلة لتوقع المستقبل .

وأن التأثير القوي المهم على أداء المشروع هو الابتكار ، وحاجة المشاريع إلى الابتكار باستمرار من أجل تجاوز تحديات المنافسة ، فضلاً عن ثقافة المشروع الموجه

نحو السوق لها تأثير إيجابي ، ومنه استدامة توجُّه المستهلكين ، وتحديد احتياجات المستهلكين ، وكيف يتم شراؤها ، ولماذا يتم شراؤها ، ومنه ما يتعلق بقطاعات السوق المستهدفة بما فيه الجوانب الديموغرافية والنفسية والجغرافية .. إلخ .

وتتوجه المشاريع لاستدامة تسويق منتوجاتها السلعية أو الخدمية أو المعلوماتية ، سواء كانت بصفتها الخام ونصف المصنعة والتامة الصنع ، أو كونها إستخراجية أو تحويلية ، وذلك باستدامة إدارة التسويق الكائن في ذات :

- الموارد البشرية وما تمتلكه من طاقات ومواهب ذات القدرات المواكبة أو السابقة للتغير الجزئي أو التغيير الشامل ، ولاسيما منها العاملة في إدارة التسويق ..
- منتوجات المشروع ومدى مرونتها وقابليتها على تلبية الحاجات والرغبات والإشباع بكل أشكاله ..
- المزيج التسويقي ومكوناته المنظورة وغير المنظورة ، كالمتعلق بالمنتوج والتسعيرة ، ومترتبات معايير الجودة ..
- وسائل ما يدخل ضمن المزيج التسويقي الشكلي والموضوعي والجوهري ، التقليدية وغير التقليدية ، ومنها ما يتعلق بالجوانب التسويقية الرقمية ..
- الحروب التنافسية التجارية – التسويقية على مستوى المشاريع المتشابهة والمتماثلة ..
- الحروب التنافسية التجارية – التسويقية والجيوسياسية على مستوى الدول وعلى المستوى العالمي ..
- استثمار التوجه التسويقي بالتوقيت والمواقع والمواقف المناسبة ، وما يتعلق بالأساليب ..
- مدى تكاملية الرؤيا والرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية ، فضلاً عن ما يتطلب من استدامة تكتيكية للتسويق ..
- النمو العالمي التقني والبيئي ، واستثمار الجذب وما يتطلبه من الاهتمام بالبيئة والمشروع صديق البيئة ..

- الاهتمام بالمنظومات التسويقية والتطورات الكائنة في البناء الإداري والتنافسي المستدام للتسويق ..

ولاستدامة التسويق ، لابد من اتخاذ قرارات مناسبة وقوية ومتماسكة وفاعلة ، كما هو عليه صنع القرارات من خلال التوقعات والسيناريوهات ، وسبل الوقاية والعلاج الكائن في ذات خطط التسويق وإدارتها ، وما تواجهه من أمور متوقعة وغير متوقعة ، بكل ثقة وقدرة على تخطي الصعاب والمخاطر التسويقية ..

ويتطلب إدراك إدارة التسويق – القنوات التسويقية وما يقابل ذلك من المزيج التسويقي – مزيج القنوات التسويقية ، وما يشترك ضمنهما من الاهتمامات كحالة منفصلة وحالة مفصلية من مستوى الاسعار والجودة والقدرات والمميزات والاستثناءات ، وما يستوعب المنتوج لذلك ..

وحينها يكون الذكاء نسبي لدى كل الأطراف ، ويتطلب أن يكون التسويق على أسس إستراتيجية تتبناها إدارة المشروع ، ويكون داعم متبادل وحيوي مع إدارة التسويق وقدراتها الجغرا تسويقية (الجغرافية التسويقية) ، المستوعبة بشكل رئيسي ؛ للموقف التسويقي المخطط له وغير المخطط له ، وللتوقيت التسويقي ، ومؤثرات الحراك الاقتصادي بمحددات الدخل – المستهلك ..

ومنه ما يتعلق بشكل متكامل بين إستدامة التسويق وتسويق الاستدامة ، وهو ما يمكن أن يستثمره المشروع في إستراتيجيته المتكاملة ، وبالذات ما يظهر ضمن إستراتيجية إدارة التسويق واستدامة المزيج التسويق الذي يحقق الوفرة ، وبذات الوقت ، الحد من الضياعات والهدر في كل مواقعه المبينة بالمخطط السابق ، وجانب رئيسي منه المتداخل مع مضامين ما يشمل إستراتيجية التسويق المستدام وإدارتها ..

المبحث الثالث

توجهات فلسفية – إستراتيجية للتسويق

لا يمكن أن تحدد التوجهات التسويقية إلا بوضوح الأساليب التي تتطلبها الإدارة وما تضعه من أسس وبناء فلسفي – إستراتيجي تتبناها الخطط والتطبيقات وما ينتج عنه ... ولذا سيكون محاور هذا المبحث المتكامل مع ما سبقه وما سيلحقه من مباحث هو كالآتي :

أولاً : جوانب من الآفاق الجديدة للتسويق وإدارته .

ثانياً : إدارة التسويق ومهارة الاستماع .

ثالثاً : إستراتيجية إدارة النسيج التسويقي .

رابعاً : أهمية ترابط الخارطة الإستراتيجية والأصول غير الملموسة .

خامساً : التسويق بين إستراتيجية إدارة العلاقات والولاء .

سادساً : إدارة تسويق العلاقات .

سابعاً : التسويق بالمنافسة المستديرة .

ثامناً : إدارة التسويق بين تسويق الوجهة وتسويق المنتوجات .

تاسعاً : إستراتيجية المحتوى وإدارة التسويق .

عاشراً : إستراتيجية تسويق المحتوى ودورة حياة الشراء .

الحادي عشر : برامج الإحالة وإستراتيجية التسويق .

الثاني عشر : إستراتيجية التسويق والقرارات .

الثالث عشر : التسويق بين إستراتيجية المحيط الأزرق والمحيط الأحمر .

الرابع عشر : المنافسة وإستراتيجية المحيط الأزرق .

أولاً : جوانب من الآفاق الجديدة للتسويق وإدارته

واستكمالاً لما تقدم وما سنواصله ، برزت الكثير من الآفاق الجديدة على ساحة التسويق ، وتغيرت الإستراتيجيات والتكتيكات وراء برامج التسويق بشكل كبير في السنوات الأخيرة ، حيث تعاملت المشاريع مع التحولات الهائلة في بيئات التسويق الخارجية الخاصة بها ، وأجبرت التغييرات ، في البيئات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية والتنافسية ، المسوقين على تبني مناهج وفلسفات جديدة ، وجوانب من هذه التغييرات الآتي :[1]

- التطورات التكنولوجية السريعة .
- زيادة تمكين المستهلكين .
- تجزئة الوسائط التقليدية .
- نمو خيارات التسويق التفاعلية والهاتف المحمول .
- قناة التحول وبلا وساطة .
- زيادة المنافسة وتقارب الصناعة .
- العولمة ونمو الأسواق النامية .
- زيادة المخاوف البيئية والمجتمعية والاجتماعية .
- الركود الاقتصادي الحاد .

ولقد تضافرت هذه التغييرات وغيرها مثل الخصخصة والتنظيم لمنح المستهلكين والمشاريع قدرات جديدة مع عدد من الآثار المترتبة على ممارسة إدارة العلامة التجارية ، حيث يتخلى المسوقون بشكل متزايد عن استراتيجيات السوق الشامل التي بنت قوى العلامة التجارية في القرن العشرين لتنفيذ مناهج جديدة لعصر تسويقي جديد ، وحتى المسوقين الذين هم في حالة جمود ، فإن الفئات والصناعات التقليدية تعيد التفكير في ممارساتها ولا تمارس أعمالها كالمعتاد .

---

[1] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. " , P : 178 .

فضلاً عن ما جرى في السنوات القليلة الماضية ، وما شهد من السيناريو التنافسي تغييرات جذرية ، يمكن تلخيص هذه التغييرات على النحو الآتي :[1]

١. تنامي عولمة السوق والمنافسة مما زاد من معدل طرح المنتوجات الجديدة وخفض دورة حياتها .
٢. متطلبات المستهلكين الجديدة ، الناتجة عن الطلب على المنتوجات ذات التخصيص الأكبر والجودة العالية وأوقات التسليم الأقل .
٣. الظروف الاجتماعية الجديدة الناشئة عن زيادة الوعي البيئي والضغوط القانونية .
٤. تسارع معدلات استخدام التكنولوجيا وتبنيها ، مع إشارة خاصة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وفي مواجهة هذا السيناريو الجديد ، تركز المشاريع على " الكفاءات الأساسية " ، وفي الوقت نفسه ، تستكشف المشاريع نماذج تنظيمية جديدة تفي بشكل أفضل بظروف السيناريو التنافسي الجديد ، وتفرض هذه الشروط على اعتماد تشكيلات مشتركة بين المشاريع تتبع نماذج تنظيمية جديدة ، ويجب أن يلبي البحث عن تطوير أساليب تنظيمية جديدة عنصرين : الهياكل التنظيمية بحاجة إلى أن تكون أكثر قابلية للتكيف للسماح للتغير والتغيير السريع ، والحاجة إلى استخدام الأدوات التكنولوجية لإدارة المعرفة (KM) مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وتعمل هذه التقنيات على الوصول إلى المعلومات والمعارف على نطاق أوسع وتسمح للرسائل بإدارة العلاقات التعاونية بكفاءة وفعالية أكبر .

وهناك إستراتيجية النسخ المتماثل المحلي Replication Strategy : وهي الإستراتيجية الدولية الذي يستخدم فيه المشروع الكفاءات الأساسية أو الميزة الخاصة بالمشروع التي طورته في موقعها كسلاح تنافسي رئيسي في الأسواق الأجنبية التي تدخلها ، وإستراتيجية متعددة المجالات Multidomestic Strategy الإستراتيجية

---

[1] - Smallbone , David, & Others " The Theory And Practice Of Entrepreneurship Frontiers In European Entrepreneurship Research " , Edward Elgar Publishing Limited , Cheltenham, UK, 2010 , P : 171 .

الدولية التي يدير فيها المشروع نفسه كمجموعة من المشاريع التابعة العاملة المستقلة نسبياً ، حيث يركز كل منها على سوق محلية محددة ..

وتعد الاستراتيجية متعددة المجالات بديلاً آخر متاحاً للمشاريع الدولية ، ويدير مشروع متعدد المجالات نفسه كمجموعة من المشاريع التابعة العاملة المستقلة نسبياً ، حيث يركز كل منها على سوق محلي محدد ، فضلاً عن كل واحدة من هذه المشاريع التابعة لها حرية تخصيص منتوجاتها ، وحملاتها التسويقية ، وأساليب عملها لتلبية احتياجات عملائها المحليين ، ويكون النهج متعدد المجالات فعالاً بشكل خاص عندما تكون هناك اختلافات واضحة بين الأسواق الوطنية ؛ عندما تكون وفورات الحجم للإنتاج والتوزيع والتسويق منخفضة ؛ وعندما تكون تكلفة التنسيق بين المشروع الرئيسي أو المهيمن ومختلف فروعها الأجنبية مرتفعة ، ونظراً لأن كل مشروع تابع يتطلب أن يستجيب للسوق المحلي ، فعادة ما يفوض المشروع الرئيسي هيمنة وسلطة كبيرة لمديري فروعه في مختلف البلدان المضيفة ، وغالباً ما تبنت المشاريع الدولية التي تعمل قبل الحرب العالمية الثانية هذا النهج بسبب الصعوبات في السيطرة على الفروع الأجنبية البعيدة ، بالنظر إلى تقنيات الاتصالات والنقل في ذلك الوقت .[١]

أما ما يخص بحث الجودة ، فإن له تاريخ طويل في التسويق ، حيث قام إرنست ديختر ، واحد من أوائل رواد أبحاث التحليل النفسي للمستهلكين ، بتطبيق مبادئ البحث هذه أولاً في دراسة لسيارات بلايموث في الثلاثينات من القرن العشرين ، وكشف بحثه عن الدور الهام ، الذي تم تجاهله سابقاً ، الذي لعبته النساء في قرار شراء السيارات ، واستناداً إلى تحليله للمستهلك ، اعتمد بلايموث إستراتيجية جديدة للإعلانات المطبوعة ، وكان لعمل ديختر اللاحق تأثير هام على عدد من الإعلانات المختلفة الحملات ، وكان بعض تأكيداته مثيرة للجدل إلى حد ما ، وعدداً من أساليب البحث النوعي لتحديد مصادر الإنصاف في العلامة التجارية مثل الوعي بالعلامة التجارية ومواقف العلامات التجارية ومرفقات العلامة التجارية ، ويمكن

---

١ -

- Griffin, Ricky W., " Management ", 11th Ed., , South-Western, Cengage Learning, Mason, OH, USA , 2013, P : 228 .

لهذه التقنيات أيضاً تحديد نتائج حقوق ملكية العلامة التجارية ، مثل مرونة الأسعار واختيار العلامة التجارية وتفضيلها .[1]

وبمستوى مصداقيته ، يؤثر على متطلبات لقراءات توجه السلوك التسويقي ، ومنه يؤثر على توجه سلوك السوق والسلوك الشرائي ، مما يعني أن الآفاق الجديدة وتغييراتها الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ، تسهم في تغيير طبيعة واتجاه السلوك المركب ؛ بالإيجاب أو السلب ..

ثانياً : إدارة التسويق ومهارة الاستماع

وتواصلاً ؛ لابد من قنوات اتصالات وعلاقات بين المشاريع والمستهلكين أو الزبائن أو العملاء ليكون وضوح الصورة لما تحمله المنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ، ولاسيما الاستطلاعية منها ، المباشرة وغير المباشرة ، وتحديد ومعالجة نقاط الضعف وما يواجه المشروع من المشاكل ، وهو ما تحمل مهامها ومهاراتها بشكل فاعل إدارة التسويق – المبيعات ..

ومما يظهر ، أن ما يُعد تحسين " مهارات الاستماع " ، هو واحد من أكثر الطلبات شيوعاً من مديري المبيعات ، حيث يحتاج فريق المبيعات الخاص بهم إلى أكثر مساعدة، لذلك لكي يتم التعلم كيف إكتساب الثقة ، يحتاج لتواصل التحسين المستمر للاستماع ..[2]

وإنسيابية وفاعلية ومرونة العلاقات والاتصالات وتأثيرهما ، المنفذ والسبيل الأساسي والمهم للمعلومات والآراء ، ومدى قوتها ومعالجاتها الدورية التي تدعم مهارات الاستماع للمستهلك ومحادثته بشكل تعاوني ووقائي – علاجي محقق سلامة المعلومة والانتفاع المشترك منها ومن نتائجها ..

---

[1] -
- Keller, Kevin Lane , " Op. Cit " , P : 326 .

[2] - يراجع :
- Stinnett, Bill, " Op. Cit. ", P : 115 .

ويكـون الاسـتماع كتزويـد المعلومـات بشـكل طـوعي ودون مسـائلة ، أو يـتم الحصول عليها من خلال التحفيز على الإدلاء بالآراء ، أو من خلال طرح الأسئلة والاستجابة والإجابـة بشـكل مختصر ودقيـق أو بحسـب مـا تتطلبـه الإجابـة الكافيـة والمناسـبة ، والاسـتعداد في الإجابـة مـن قِبـل المسـتهلك أو المعـني بـالأمر ، ومسـتوى مهارة الاستماع والتدوين والاستفادة منها كمصدر رئيسي يخصه الأمر ..

وكعامل نفسي – سلوكي ، يمكن كسب المستهلك ويشعره باهتمام المشروع المنتِـج واحـترام حقوقـه ورغباتـه وحاجاتـه ومتطلباتـه وإشـباعها بشـكل واقعـي ، لا تهـدر مدخولاته النقدية ، وتعمل على عدم ضياعها ، والثقة بالمعلومات الترويجية وقنوات إيصال المعلومة وصدقها ، وسلامة توجهه فيما يختار من السلع والخدمات ..

وهناك حلقة من التفاعل البشري الذي يؤدي إلى الثقة وإلى علاقات قوية ومرنة ، يمكن تسميتها " دورة الثقة " المتكونة من ؛ المصالح المشتركة ، فهـم مشترك ، توقعات مشتركة ، القـدرة على التنبـؤ ، كسـب الثقـة ، والاتصـالات قطـب دورة الثقـة ، وإنهـا تقدم طبيعي يحدث سواء حضرنا بوعي أم لم نحضر ، وتعمل باستمرار لصالحنا أو ضـدنا ، وينطبـق علـى كـل علاقـة في حياتنـا ويوضـح كيـف تتطـور العلاقـات ونحـن نتواصل ونتفاعل مع مرور الوقت .[1]

فضلاً عن أن هناك دورات فرعية لهـا علاقـة منهـا ؛ دورة المبيعـات Sales Cycle ، ودورة التنمية والتطوير Growth & Development Cycle ، ودورة تصـميم المنتـوج Product - Design Cycle ، ودورة المشتريات Buying Cycle .. إلخ ، تتكامـل كـدورات فرعيـة ضـمن دورة حيـاة المشـاريع الرئيسـية ، بمـا تشـتمله مـن علاقـات واتصالات ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

وهناك علاقة وثيقة بينها جميعاً وغيرهـا مـع ؛ مهـارات الاسـتماع ، والثقـة ودورة الثقة ، تعمل على فتح قنوات لاستدامة دورة حياة المنتوج – المشروع والاسـتمرارية بشكل فاعل مع مفصلية القنوات التسويقية – المستهلك ..

---

[1] - Stinnett, Bill, " Op. Cit. ", P : 121 .

أما المقابلة التي لها علاقة بذلك ، فإنها تتكون من سلسلة الخطوات ، لكل منها غرض محدد في الاعتبار :[1]

١. القص : استكشاف الاستعارات البصرية الفردية ..
٢. توسيع الإطار : توسيع المعنى المجازي للصور ..
٣. استعارة الحسية : استعارة استعارات حول موضوع البحث من كل طريقة حسية ..
٤. المقالة القصيرة : استخدام عين العقل لإنشاء قصة قصيرة حول موضوع البحث ..
٥. الصورة الرقمية : دمج الصور لإنشاء ملخص مرئي لموضوع البحث ..

وبمجرد الانتهاء من مقابلات المشاركين ، يقوم الباحثون بتحديد الموضوعات الرئيسية أو عمليات الإنشاء ، وترميز البيانات ، وتجميع خريطة إجماعية لأهم التركيبات ، ويمكن أن توافر التحليلات الكمية للبيانات والمعلومات للإعلانات والعروض الترويجية وقرارات التسويق الأخرى .

ثالثاً : أستراتيجية إدارة النسيج التسويقي

ومن بين توجهات تشكيل ؛ النسيج الإستراتيجي بشكل عام ، والنسيج التسويقي بشكل خاص ، هو ما يترتب عليه دور التخطيط الاستراتيجي للتسويق وهيكل خطة التسويق ، ومنه ما يظهر من خلال السؤال الرئيسي في عملية الإدارة وما يتعلق بالحاجة إلى صنع واتخاذ القرارات ، وما ينبغي من ؛ معرفة القرارات التي ينبغي اتخاذها ، وكيفية اتخاذها ..

أما عملية النسيج التسويقي وإستراتيجيتها تبدأ من الرؤية والرسالة والأهداف ، وما يتطلبه من (التحليل والصياغة الاستراتيجية للتسويق) ، وما يتطلبه من تحديد

---

[1] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit " , P : 332 .

أين هو المشروع الآن من حيث ؛ المركز المالي والمستويات الإجمالية للقدرة والفعالية ، ووضعه المفصلي التنافسي – مجموعة المنتوجات ، وحصته في السوق ..[1]

وبطبيعة الحال للتسويق علاقاته المباشرة وغير المباشرة ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، وجانب منه ، تداخلات وامتدادات المزيج التسويقي ..

وما يحتوي كل ذلك وغيره ، محتوى النسيج التسويقي الذي يشمل مزج المكونات جميعها ضمن مساحة فاعلة تشكل الصورة المتكاملة لها ولما يستدام ويستمر داخل دورة حياتها ، وما يسهم بشكل متبادل ضمن الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ..

وفي خضم كل ذلك ، يأتي دور إدارة النسيج التسويقي ، وما يستكمل في الاستمرارية والاستدامة من الإدارة الذكية والرشيقة للنسيج التسويقي الذي يتلائم مع فاعلية البيئة الداخلية – الخارجية بلا هدر ولا مخلفات ولا ضياعات ، كما هو عليه في ؛ توقيت الدفعات التسويقية ، والمواقع الجغرافية للتسويق ، والمواقف المستحكمة في توافر القنوات التسويقية ، والبيئة ومناخ الجذب والبيع المتواصل مع تواصل استدامة المنتوج وإبداع المحتوى والجودة والإشباع ورضى المستهلك النهائي ، أو الرضى المفصلي للسوق – المستهلك ..

ويحتاج عندها البناء الإستراتيجي لإدارة النسيج التسويقي ، وما تحققه قدراته من الاقناع بالتميز والاختيار المحقق لرفع مستوى الخط البياني للمبيعات بالمواكبة مع رفع مستوى ثقافة أخلاقية الإقناع للإقناع من خلال ذات المنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ، وما يكامله من خدمات ما بعد البيع ، وما يميزه من المجال التنافسي المستدام لما بعد التجربة والاستهلاك ..

وتبرز هنا عمليتان تعليميتان ولاسيما في المجال التسويقي ، وذلك يتطلب تشجيع أي شخص مهتم بالتفكير الاستراتيجي على استخدامه لتطوير عمليات عكسيّة حرجة ، هما : التعلم العملي والتفكير الجانبي ، والاهتمام بها على وجه الخصوص

---

[1] - يراجع :

- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 8 - 9 .

لأنهم بهذا يطورون عمليات عاكسة حرجة ، فهي مرنة وتكاملية ، ويمكن أن تكون إما منظمة أو رسمية أو غير رسمية للغاية .[1]

وهو ما يدعم متطلبات إستراتيجية إدارة النسيج التسويقي على أسس الرؤية والرسالة والأهداف ، وتكاملية الصياغة الإستراتيجية مع ما يناسب تطبيقاتها ، وتركز إستراتيجية العمل على كيفية بناء وتعزيز مكانة المشروع التنافسية على المدى البعيد في السوق ، ويدعم ذلك ما تهتم به إستراتيجية الأعمال ، منها المتكونة من :[2]

١. تشكيل الردود على التغييرات الجارية في الصناعة والاقتصاد ككل والساحة التنظيمية والسياسية ... إلخ .
٢. صياغة حراكات تنافسية وأساليب السوق التي يمكن أن تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة .
٣. بناء الكفاءات والقدرات ذات القيمة التنافسية .
٤. توحيد المبادرات الإستراتيجية للإدارات الوظيفية .
٥. معالجة المسائل الاستراتيجية المحددة التي تواجه أعمال المشروع .

وهو ما يسهم بشكل داعم لتشكيل النسيج التسويقي وأستراتيجية إدارة النسيج التسويقي وانعكاساتها على مستوى الإقناع والجذب – المبيعات ..

رابعاً : أهمية ترابط الخارطة الإستراتيجية والأصول غير الملموسة

جانب آخر يمكن أن يكون ضمن اهتماماته المجال التسويقي ، ألا وهي الخارطة الإستراتيجية وما تحققه للتوافق والتكامل من خلال توافر نقطة مرجعية مشتركة

---

١ - - Sloan, Julia., " Learning To Think Strategically " , Elsevier's Science & Technology, Oxford , UK, 2006 , P : 244 .

٢ - - Swaim, Robert W. , " The Strategic Drucker : Growth Strategies And Marketing Insights From The Works Of Peter Drucker " , John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd. ,Clementi Loop, Singapore 2010 , P : 233.

لإستراتيجية المشروع ، ويحدد المنظور الداخلي للخارطة العمليات المنخفضة الحيوية التي تنشئ النتائج المرجوة للمستهلكين والمساهمين ، ويتطلب محاذاة الأصول غير الملموسة مع هذه العمليات الداخلية لخلق القيمة ، ولقد تم استخدام ثلاث تقنيات محاذاة لإنشاء جسر بين خارطة الإستراتيجية والأصول غير الملموسة وهي : [١]

- الأُسر الوظيفية الإستراتيجية : لكل عملية إستراتيجية ، سيكون لواحدة أو اثنتين من الأسر الوظيفية التأثير الأكبر على الإستراتيجية ، ومن خلال تحديد هذه الأسر الوظيفية ، وتحديد كفاءاتها ، وضمان تنميتها ، يمكن تسريع النتائج الإستراتيجية .
- محفظة تكنولوجيا المعلومات الإستراتيجية : لكل عملية إستراتيجية ، تنفيذ أنظمة تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية المحددة ، وتمثل هذه الأنظمة مجموعة من الاستثمارات التكنولوجية التي يجب أن تحظى بالأولوية في التمويل والموارد الأخرى .
- أجندة التغيير التنظيمي : تتطلب الإستراتيجية تغييرات في القيم الثقافية ، سواء داخلها (كالعمل الجماعي) وكذلك الخارجية (كالتركيز على المستهلكين) ، وتساعد أجندة التغيير الثقافي ، المستمدة من الإستراتيجية ، في تشكيل تطور الثقافة والمناخ الجديد .

والمشاريع ومن خلال تطوير ومواءمة ودمج رأس المال البشري والمعلوماتي والتنظيمي في العمليات الإستراتيجية القليلة الحرجة ، تحقق أكبر عوائد من أصولها غير الملموسة .

وأيضاً توافر خارطة استراتيجية بطاقة الأداء المتوازن[٢] ، وتربط الاستراتيجية بين الأصول غير الملموسة وعمليات خلق القيمة ، ويصف المنظور المالي النتائج الملموسة

---

[١] -

- Kaplan, Robert S., & Norton, David P. , " Strategy Maps : Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes " , 1st Ed., Harvard Business School Publishing Corporation, Harvard , USA , 2004, P : 209 - 210 .

[٢] - بطاقة الأداء المتوازن : هي أداة من أدوات التخطيط الإستراتيجي لمساعدة المشاريع على تقويم أنشطتها وأدائها بحسب رؤيتها وإستراتيجيتها ، فضلاً عن كونه نظام إداري يقوم بربط الأهداف والمعايير والمستويات المستهدفة والمبادرات ، والتي بمجملها تصف إستراتيجية المشروع وتساعده على تزويد الإدارة بالتغذية المرتدة لعملياتها الداخلية ومنتوجاتها الخارجية من أجل التطوير المستمر لأداء ونتائج إستراتيجيته ..

للاستراتيجية من الناحية المالية التقليدية ، وتُعد مؤشرات التأخير التي تظهر ما إذا كانت إستراتيجية المشروع ناجحة أم فاشلة ، مثل تدابير العائد على الاستثمار وقيمة المساهمين والربحية ونمو الإيرادات والتكلفة لكل وحدة ، ويحدد منظور المستهلك القيمة المقترحة للمستهلكين المستهدفين ، ويوافر عرض القيمة سياق الأصول غير الملموسة لإنشاء القيمة ، وإذا كان المستهلك يقدر الجودة المتسقة والتسليم في الوقت المناسب ، فإن المهارات والأنظمة والعمليات التي تنتج وتوافر منتوجات عالية الجودة تكون ذات قيمة عالية للمشروع ، وإذا كان المستهلك يقدر الابتكار والأداء العالي ، فإن المهارات والأنظمة والعمليات التي تنشئ منتوجات جديدة ذات وظائف متفوقة تأخذ قيمة عالية ، وإن المواءمة المتسقة للإجراءات والقدرات مع اقتراح قيمة المستهلك هي جوهر تنفيذ الإستراتيجية .[1]

وبهذا وبغيره يكون الداعم للتسويق والمزيج التسويقي بين الوظائف وتكنولوجيا المعلومات والتغيير التنظيمي ، وما يتم من ترابط الخارطة الإستراتيجية والأصول غير الملموسة ، ومنه ما يكون إستدامة رأس المال البشري ومفصلية ؛ المنتوج – التسويق ، ومجريات المبيعات – المستهلك ..

خامساً : التسويق بين إستراتيجية إدارة العلاقات والولاء

تبدأ مختلف الآنشطة من الخطط التي تتجه من الإستراتيجية والإدارة ، ومنها ما يتعلق ؛ بالعلاقات ، ودعمها بالولاء من خلال توجهات متعددة ، منها ما يتمحور بمستوى الجودة والتسعير والإشباع والرضى ، وما يؤدي إلى الولاء للإسم أو للعلامة التجارية وتميزها بالاستدامة والترشيد والترشيق ، ومما يعني احترام المستهلك وحماية حقوقه واستقامة سلوكه الاستهلاكي ..

---

[1] - Ibid , P : 45 .

ولكون مما يتضمنه التسويق هو : " الحصول على شخص لديه حاجة ومعرفة ومثل وثقة بك " ، وإنه العمل الذي يتطلب أن نجسده على طريق تحويل تلك المعرفة والمثل والثقة إلى تجربة وشراء وتكرار وإحالة ، ويتم تنفيذ هذا العمل، كما قد تتخيله الآن ، عن طريق تثبيت نظام تفكير عقلي يفكر بالنظام لتشغيل عالم التسويق بأكمله .[١]

ومنه ما يتطلب الاهتمام ومواكبة كل تطور يحصل لأدوات وتقنيات التسويق الجديدة بالتوازي مع ما يحمله المستهلك من معرفة ومُثل وثقة بالعلامة التجارية ليكون التكرار توجه لمصداقية العلاقة والولاء ..

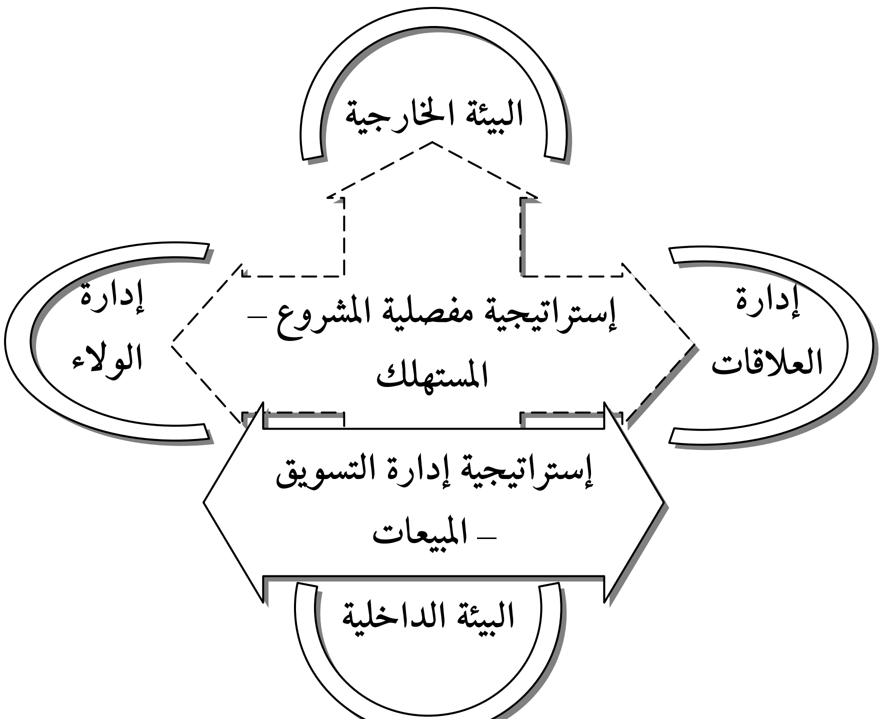
ولابد من وضع تصور بأن هناك فرق بين : تفكير المشروع بإستراتيجية تسويقية في سوق ناضجة مع لاعبين متمرسين لديهم وجهة نظر مختلفة تماماً عن الأشياء ، ومشروع يحاول إدخال تقنية جديدة إلى السوق دون وجود عادة شراء مثبتة ، فكل يحتاج إلى خصوصية الأدوات والتقنيات المدروسة ولها توقع فاعليتها وسبل تطبيقاتها المناسبة ..

وتبرز المنتوجات من السلع والخدمات المرتبطة بمفصلية التسويق – المبيعات وإدارتها بين : إستراتيجية إدارة علاقات المستهلكين ، وما تصب في خدمة إدارة ولاء المستهلكين ، ومجريات سلامة المعلومات والبيانات والتفكير وبناء الخطط وتطبيقاتها ، والمجريات التقييمية الوظيفية والتقويمية الأدائية ، بالانسيابية والمرونة والفاعلية بين البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية له ومتطلباتها ..

ويمكن تبيان جوانب من منظومة إستراتيجية إدارة التسويق والمبيعات المحققة للتكاملية بين : إدارة علاقات المستهلكين Customers Relation والارتقاء بها بما يناسب من تكافؤ وتعاون لرفع المستوى إلى ولاء المستهلك Customer Loyalty للإسم أو العلامة التجارية ، سواء كان المستهلك الحالي أو المستهلك المستقبلي ، وذلك توضيحه بالمخطط المختصر والمبسط الآتي :

---

[١] - Jantsch, John., " Op. Cit. ", P : xiv .



مخطط (٧) يبين النظام الإستراتيجي لإدارة العلاقات – الولاء

وجانب رئيسي من شمولية نجاح المشروع وامتداده من خلال السوق والمستهلك ، هو المؤشره التصاعدي للخط البياني لحصته في السوق ، والمترجم لنجاح إدارة العلاقات ورضى المستهلك وولاءه للمنتوج ..

ومن جهة أخرى له علاقة باستدامة التحسينات في تجربة المستهلك ، الهادف إلى بناء إستراتيجية ولاء المستهلكين ، بما فيه ما يرتبط بأداء التسويق الرقمي واستراتيجية المبيعات ، وما يتطلب من إدارة الاستحقاقات الداعمة لأخلاقيات التسويق – البائع ، وأخلاقيات المشروع – المنتوج ، وما تتجه مستوياتها وتفاعلاتها وانسياباتها بين الرفع والخفض ، وهو ما يمكن تبيانه بأكثر وضوحاً في المخطط المشترك المختصر والعام والتقريبي الآتي :



مخطط (٨) يبين مستوى إستراتيجية الأخلاقيات والعلاقات – الولاء

ومحتوى المخطط المذكور يتكامل بمضامينه الإستراتيجية مع المخطط السابق له ، بجانبي العلاقات والولاء ..

ويمكن أن يشتمل مضامين ما يجمع بين ؛ ولاء الموظفين والعاملين ، وولاء البائعين ، وولاء المشتري المستهلك الحالي والجديد والمستقبلي ، وأخطر ما يهدد هذه المنظومة هو الغش والتدليس والاستغفال ، وبالابتعاد عن معايير الجودة ، والابتعاد عن ما يحقق تلبية الحاجات – الإشباع ..

والولاء ضرورة لدعم الاقتصاد ومفتاح النجاح في اقتصاد اليوم ، ويعد الحصول على مستهلكين عبر الإنترنت مكلفاً للغاية ، وما لم يجتمع هؤلاء المستهلكون ويقومون بالكثير من عمليات الشراء المتكررة على مدار الأعوام ، وهم يعرفون أنها

ضرورة تنافسية ، وكيفية تسخير الإمكانات الإبداعية للويب لإنشاء قيمة استثنائية للمستهلكين ، هذا ولاء المستهلك ، أما ولاء الموظف وأداءه ، وولاء المورد وسلسلة التوريد ، وولاء المستثمر ومنه تسارع التداول عبر الإنترنت في زيادة معدلات الفائدة السنوية للمستثمرين ، وكل شيء يجب أن يكون مفارقة تاريخية للاقتصاد الرقمي Digital Economy شكل آخر . [1]

والولاء هو المعيار الذهبي لمعرفة جودة العلاقة ، ويستمر الولاء الحقيقي في أفضل الأوقات والأسوأ ويمزج المصالح المشتركة بأهداف مشتركة ، ومسح اختبار الولاء عبارة عن بطاقة تقرير عن العلاقات مصممة خصيصاً لمساعدة القادة على تقييم وتقويم العلاقات الرئيسية وتعزيزها ، وما تشترك الولاءات به عند الكفاءة العالية ، وفي هذه البيئة العالمية ، أصبح من الواضح أن الولاء هو رصيد أكثر أهمية للنجاح في عصر الإنترنت ، وأصبح بناء الولاء اختبار للإدارة والقيادة ، بما فيه ما يتعلق بمعيار وأدوات اختبار الولاء ، ومنه مؤشر الأرباح ، وتواصله وتواصل معايير الرضى والاستبقاء والتمسك . [2]

ويمكن للمشاريع من جميع أحجامها ، تحديث القدرات والحصول على أعمال جديدة وإنشاء صورة أو علامات تجارية خاصة بها ، والحفاظ على ولاء المستهلكين والموردين الحاليين ، واستخدامها بفعالية للحصول على أعلى أداء من الموظفين وإنتاج الصداقة الحميمة والعمل الجماعي بين زملاء العمل ، وأن يساعد المشروع على خلق وعي عام ، وأثر كبير في الصناعة والإعلام ، والاهتمام بأخلاقيات العمل وآداب السلوك ، لأنه بخلاف ذلك يمكن أن يلحق الأضرار البالغة بصورة المشروع وتضعه وإدارته في مواقف يحتمل أن تكون شديدة الخطورة إذا لم يتم التعامل معها

---

[1] - ينظر :

- Reichheld, Frederick F., " Loyalty Rules! : How Today’s Leaders Build Lasting Relationships " , Harvard Business School Press, Boston, USA, 2001, P : 1- 2 .

[2] - يراجع :

- Ibid , P : 4 - 5 .

بعناية ومهارة ومهنية مناسبة .. [1]

لذا تتطلب قيادة أو إدارة الولاء بأن تجد للمشروع طريق النجاح المشترك وتعزيز العلاقات والثقة بمرور الوقت ، بما فيهم كل الشركاء ، فضلاً عن ما يتطلب من بناء الولاء وتوليد تأثير الولاء والتماسك والإنضباط لحماية المصالح المشتركة والتميز التنافسي المبدع واستدامة النجاح .. [2]

سادساً : إدارة تسويق العلاقات

واستكمالاً لما تقدم ، فإن العلاقات Relationship ؛ بشكل عام ، تقوم بين شخصين ، حقيقية (الشخصية الحقيقية) تتمثل بالإنسان ، أو معنوية (الشخصية الاعتبارية) تتمثل بالمشاريع والدول والجهات الرسمية وغير الرسمية ، أو تقوم بين جهتين ، وربما تشمل العلاقات الرسمية وغير الرسمية والعاطفية ، والعلاقات العامة والخاصة ، والرضى والولاء مؤشر إيجابي مستمر ، ومنه ما يتعلق بإدارة العلاقات ، وإدارة العلاقات العامة ..

ويعد الاندماج الكامل لاستخراج البيانات في إستراتيجية إدارة علاقات المستهلكين في المشروع واسعاً وكبيراً وشاقاً ، وكونها أهداف قابلة للتحقيق ونتائج قابلة للمعيار ، وما يحتاج من إصلاح ، وهناك عدة طرق لدمج استخراج البيانات في أنشطة التسويق وإدارة العلاقات . [3]

---

[1] - يراجع :

- Allen, Judy, " The Executive’s Guide To Corporate Events And Business Entertaining : How To Choose And Use Corporate Functions To Increase Brand Awareness, Develop New Business, Nurture Customer Loyalty And Drive Growth " , John Wiley & Sons Canada, Ltd., Mississauga, Ontario, Canada, 2007 .

[2] - يراجع :

- Reichheld, Frederick F., " Op. Cit. ", P : 57 .

[3] - يراجع :

- Berry, Michael J.A. & Linoff, Gordon S., " Data Mining Techniques For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management " , 2nd Ed., Wiley Publishing, Inc., New York , USA, 2004 .

ويـدعم التسـويق الـتي هـي عمليـة الإنتـاج والتبـادل الـتي تهـتم بتـدفق السـلع والخدمات من المنتِج إلى المستهلك ، وبذلك تختلف السلع عن الخدمات من حيث أنها يتم تصنيعها وتكون ملموسة وأكثر سهولة في مراقبة الجودة .[١]

ويمثل تسويق العلاقات Relationship Marketing ؛ تلك الجهود التي ستجعل المستهلكين المحتملين على دراية بمنتوجات المشروع من سلع وخدمات ، وتضع الأعمال في عقولهم كخيار واضح ، وتساعد المشروع على بناء علاقات مربحة معهم لمديات واسعة ، وفي جوهره يعني تسويق العلاقات الجديدة ؛ الاهتمام الحقيقي بكل البشر الآخرين على هذا الكوكب وبناء علاقات متينة رابحة ، وهذه العلاقات تتمثل بآفاقها بين المشروع والمستهلكين والتحالفات الاستراتيجية وجهات الاتصال الإعلامية والمؤثرين الرئيسيين ، وحتى تعم منافس المشروع ، وفي نهاية المطاف ، يؤدي التسويق الفعال للعلاقات إلى أعمال أكثر وعي وباستدامة ناجحة .[٢]

وتكـون إدارة تسـويق العلاقـات Relationship Marketing Management لتنفيـذ الجهـود المتعلقـة بجعـل المسـتهلكين المحـتملين علـى درايـة بمنتوجـات المشـروع والتوجه للاختيار ، وتسهم في بناء العلاقات المربحة ..

أما إستراتيجيات تسويق العلاقات فهي تغطية جديدة وموسعة لمحركات فعالية تسويق العلاقات والأثر المالي لبرامج تسويق العلاقات بتوجه بعيد الأمد .

ويمكن أن يكون منفذ للعلاقات ما يرتبط بالعلامات التجارية وقوتها وخطوات محددة لبناء وإدارة العلامة التجارية المربحة ، ويمكن أن تكون العلاقات معيار للأداء التسويقي ، ومعالجة في الوقت المناسب لمعايير محددة تؤثر على توجه القرارات الإستراتيجية التسويقية ، ومنه على أداء المشروع ، وما يتعلق بنهج قائم على القيمة للتسعير ، والوصف في الوقت المناسب لإطار تحديد القيمة ومعيارها ، وحسب

---

[١] -
- Wagen, Lynn Van Der, " Customer Service Intelligence Perspectives For Human Resources and Training " ,1st Ed., Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, USA, 2008 , P : 22 .

[٢]- Smith, Mari , " The New Relationship Marketing: How To Build A Large, Loyal, Profitable Network Using The Social Web " , Mari Smith International, Inc., New Jersey, USA, 2011, P : xxv .

شريحة المستهلكين ، وتفاعل العلاقات ، نهج يركز على المستهلكين في تصميم القناة وأسلوب تسويق العلاقات الجديدة لتصميم القنوات من الأسفل إلى الأعلى ، ومن الأعلى إلى الأسفل ، وعلى الاتجاه الأفقي والجانبي ..

ومن داعائم ذلك التفكير والتطوير في ماهية أهداف المشروع التسويقية والعلاقة التي تريدها ، وهل يراد الحفاظ على قدر كبير من الخصوصية في حياة المشروع ؟ ، وإذا كان الأمر كذلك ، يتطلب ضبط ملف المشروع مثلاً على Facebook ، وعلى مستوى من الخصوصية القصوى ، ثم استخدام المنصات مثل صفحة معجبين على : Facebook و Twitter و LinkedIn لتمثيل مساعي المشروع المهنية .[١]

ومنه المعالجة الموسعة والدورية لإدارة تجربة المستهلكين ، وريادة المشاريع ، وتحديد المواقع الإستراتيجية ، والاتجاهات الناشئة في إستراتيجيات الإعلان عبر الإنترنت ، وهو ما يتعلق بطبيعة العلاقات الداعمة للتسويق – المبيعات ..

سابعًا : التسويق بالمنافسة المستديرة

يمكن وضع طروحات جديدة لإدارة التسويق واستثمار أسلوب التسويق بالطاولة المستديرة التي تحقق نوع ما من التوازن والعادالة والمساواة ، عندما تتكافئ أخلاقيات العمل والتجارة ، وتتجه باستدامة الاتجاه الإستراتيجي الرشيق ، أو ربما جانب منه يكون بمنظور وتطبيقات فلسفة المحيط الأزرق واستدامتها ..

وهنا يبرز مفهوم المنافسة المستديرة ، وصورة منها تتمثل بالطاولة المستدير للتسويق على وفق الخطط والأنظمة ، وربما يمتد باستثناءاته إلى الأنشطة غير المخطط لها ، وبالاعتماد على حراك السوق – المشروع وما يُنتج من السلع والخدمات والمعلومات ، وكأنه أسلوب تعويم العملات في بيئة متكافئة المنافسة والأخلاقيات ..

---

[١]- Smith, Mari , " Op. Cit. ", P : 38 .

ويلعب مستوى النمو العالمي الدور الكبير في مستوى بلورة أسلوب الطاولة المستديرة للتسويق وإدارة التسويق ومستوى العلاقات والتعاون بين المشاريع المماثلة والمشابهة ، أو على مستوى دول أو دولي ، أو بتوجهات جانب من المنظومة العالمية وعولمتها الإيجابية ..

وبهذا لابدّ من استثمار المشروع الذكي وقدراته من خلال ما تمتلكه من المواهب والقدرات من جهة ، والابتكارات والاختراعات من جهة أخرى ، في ظل الخطوط التسويقية القيادية والتسويقية الريادية ، أو الإدارة القيادية والإدارة الريادية ..

وعند نظام المنافسة المستديرة يتوقف التحجيم والضياعات ، وتكون التنمية ويكون التطوير على مستويات التوجه الإستراتيجي والتكتيكي والتنفيذي ، ومنه الحماية من هدر ما تمتلكه المشاريع من ؛ الطاقات والقدرات والمهارات ، مما يؤدي إلى توجيه عقلانية الذكاء المهني والعاطفي ، وعقلانية الانتماء والذكاء الاجتماعي ، وعقلانية وسلامة انطباع المستهلك أو الزبون ، وعقلانية سمعة المنتوج والإسم أو العلامة التجارية ، والحماية من مخاطر التكلفة الإضافية ، وتحسين أخلاقيات العمل ، ومنها أخلاقيات التسويق ، وما ينجر على نسبة أو معدلات التسويق ..

ولا نغفل نظام المنافسة المستديرة والطاولة المستديرة للتسويق ، وما يحققه من توجهات معايير الجودة – التسعير ، وما يعمله التسويق الرقمي عبر أساليب متعددة من خلال شبكات الانترنت والمواقع التسويقية – الاجتماعية ، وما يعمله فاعلية العملات المشفرة والافتراضية أو الرقمية ، وما تحتاجه المنافسة من استثمارات كبيرة وتضحيات ..

ولمخاطر الاختراق الأمني لخصوصية المشروع ، جانب آخر ، يمكن الحماية منه بأسلوب الطاولة المستديرة لنظام التسويق ، وما يترتب من نسب معينة لامتصاص الهدر في رفع مستوى هرمية تسويق المنتوج ، كما هو عليه بيع الجملة وبيع التجزئة ، والبيع المشترك بين نظام بيع الجملة وبيع التجزئة ، وقنوات كل من تلك الأنظمة والأساليب التسويقية ..

ثامناً : إدارة التسويق بين تسويق الوجهة وتسويق المنتوجات

تتواصل الجهود للوصول إلى توجهات متعددة الأوجه تسهم في مجالات الإدارة ولاسيما إدارة التسويق وسبل تعزيز ودعم وتطور عناصر المزيج التسويقي والتميز في بناء التواصل المثمر بين المشاريع والمستهلكين ..

وتوجهات التسويق عن طريق عملية التخطيط والتنفيذ ، والجودة والتسعير والترويج ، وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات ، المؤدي لرضى جميع الأطراف وتحقيق الأهداف المرسومة ، وتوسيعها بدعائم مختلفة للتحول إلى التسويق الدولي ..

وفي خضم ذلك يظهر مفهوم تسويق الوجهة Destination Marketing وهو نوع من التسويق الذي يتجه نحو (بلدة ، مدينة ، منطقة ، دولة) ويهدف إلى زيادة عدد الزوار ، كما هو عليه الإعلان السياحي لموقع معين ، وهو بخلاف تسويق المنتوج Product Marketing الذي يتم فيه تسليم المنتوجات للمستهلكين من خلال قنوات التوزيع ، أما مستهلكو تسويق الوجهة فإنهم يسافروا إلى الوجهات التي يحددونها ، مما يكسب بعض الخصائص إلى أفضل طرق الترفيه .

وقد ظهر عدد متزايد من المؤتمرات الأكاديمية التي تتميز بموضوع تسويق الوجهة منذ التسعينيات :[١]

- في عام ١٩٩٠ ، كان موضوع ورشة العمل السياحية الدولية الثالثة التي نظمتها المعاهد الجغرافية بجامعة جرونينجن وجامعة ريدينغ هو بيع وجهات سياحية .
- تناول مؤتمر الرابطة الدولية للخبراء العلميين في السياحة (AIEST) لعام ١٩٩٣ مسألة القدرة التنافسية لوجهات المسافات البعيدة .
- في عام ١٩٩٦ ، قام Fundacion Cavanilles للدراسات المتقدمة في السياحة بتنظيم المنتدى الدولي الثاني للسياحة ، تحت عنوان مستقبل الوجهات السياحية التقليدية .

---

١ -

- Pike, Steven, " Destination Marketing : An Integrated Marketing Communication Approach " , 1st Ed., Elsevier Inc., Burlington, USA , 2008 , P : 3 – 4 .

- في عـام ١٩٩٨ ، ركـز المـؤتمر الثـامن والأربعـون للرابطـة الدوليـة للخـبراء العلمـيين في مجـال السـياحة (AIEST) علـى " تسـويق الوجهـة – النطاقـات والقيود " .
- كـان مـؤتمر TTRA ١٩٩٩ أوروبـا تحـت عنـوان " تسـويق وجهـة السـياحة – اكتساب ميزة تنافسية " .
- أيضـا في عـام ١٩٩٩ ، عقـد في البندقيـة مركـز المـؤتمرات الدوليـة للدراسـات الاقتصادية(CISET) بشأن تسويق وإدارة الوجهات .
- منـذ عـام ٢٠٠٠ ، ازداد عـدد المـؤتمرات الـتي تتميـز بتسـويق الوجهـة في الموضـوعات الأساسـية بشـكل ملحـوظ ، كمـا زاد عـدد المـؤتمرات التسـويقية التي تتميز بمسار التسويق الوجهة .
- في عـام ٢٠٠٥ ، استضـاف معهـد ماكـاو للدراسـات السـياحية بالاشـتراك مـع جامعـة بيرديـو أول مـؤتمر يركـز علـى العلامـة التجاريـة للوجهـة ، ومـا زال المنظمون يخططون لتنظيم المؤتمر كل عامين ..

ومنـه مـا تحققـه نمـاذج التسـويق الإسـتراتيجي وإدارة الوجهـات ، والتقنيـات المسـتخدمة علـى نطـاق واسـع ، ومـا يتطلـب مـن المشـروع أن يـوازن بـين الأهـداف الإستراتيجية لجميع أصحاب المصلحة واستدامة الموارد المحلية ، وتمييز المنتوج وتطوير شراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل تنسيق الأمور التجارية والتسليم ..

وتكون هناك سياسات صنع واتخاذ قرار تسويق التوجه ، والطبيعـة البـارزة لـه في المجتمـع ، وقيمـة الدعايـة في خلـق الـوعي بنشـاط تسـويق التوجـه ليتحقـق التمـايز في السوق والمسوِّق وما يبين أهميته ، ووضع الحلول للتحدي المتمثل بمعايير الأداء ..

ولابد من الاهتمام بتسويق الوجهة لما لـه مـن أهمية في مهنة قيادية أو رياديـة ، وغالباً ما يعتمد نجاح المشاريع الفردية على القـدرة التنافسية للوجهـة الـتي تقـع فيهـا ، لإتاحت فرص تطوير علاقات مفيدة للطرفين بين جهات تسويق وجهات الأعمـال ، وتختلف السياسات والتحديات والقيود التي تواجه جهات تسويق الوجهة تمامـاً عـن تلـك الـتي تواجههـا المشـاريع الفرديـة ، وإن فهـم مثـل هـذه القضـايا يمكّـن أصـحاب المصلحة للاستفادة مـن الفـرص في الترويـج والتوزيـع وتطـوير المنتوجـات الجديـدة ،

وبالتالي تعزيز نجاحهم والإسهام في فعالية منظمة تسويق الوجهة (DMO) ، وتم اقتراح تسويق الوجهة لأنه : نظام تفكير مستقبلي ، ويتضمن مطابقة الموارد التنظيمية مع فرص البيئة ، ويدعم هذان المفهومان تصميم الإستراتيجية ، وفي نهاية المطاف ، تعد القدرة على تنفيذ الإستراتيجية مهمة مثل جودة الإستراتيجية .. [١]

وأساساً يسهل تسويق الوجهة تحقيق السياسة السياحية ، التي يتطلب أن تنسق مع الخطة الإستراتيجية للتنمية الإقليمية ، ويتطلب أن يوجه تسويق الوجهات أيضاً تحسين التأثيرات السياحية وتعظيم الفوائد في المنطقة ، ويوضح التحليل العديد من الأطر لتطوير إستراتيجية تسويق الوجهة ومزيج تسويقي شامل ، وتوطيد العلاقة بين التسويق والتخطيط للوجهات وعلاقاتها المتكافئة والتكافلية ..[٢]

وتعد الوجهات من أكثر الكيانات التي يمكن إدارتها وتسويقها ، نظراً لتعقيد العلاقات بين أصحاب المصلحة المحليين ، كما أن إدارة وجهات التسويق أمراً صعباً أيضاً بسبب تنوع أصحاب المصلحة المشاركين في تطوير وإنتاج المنتوجات السياحية ، وتتكون تجربة الوجهة بشكل أساسي من مناطق وموارد ومزيج من المرافق والخدمات السياحية ، والتي لا تنتمي في كثير من الأحيان إلى الأفراد ، بدلاً من ذلك يمثلون مجموعة من المصالح المهنية والشخصية لكل الأشخاص الذين يعيشون ويعملون في المنطقة . [٣]

وبشكل عام ؛ يمكن وضع محددات أو محاور أساسية لتسويق الوجهة في مجال تسويق المنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ، منها الآتي :

- قنوات التوزيع ..
- الأسواق المستهدفة سواء كانت تقليدية أو غير تقليدية ورقمية ..
- أسواق تحقيق المبيعات ..

---

[١] - Ibid , P : 2 & 116 .

[٢] - Buhalis, Dimitrios, " Marketing The Competitive Destination Of the Future ", Tourism Management 21, 2000, London, UK, P : 97 .

[٣] - Ibid , P : 98 .

ويظهـر هنـا مسـوّق الوجهـة Destination Marketer وهـو شـخص مـن الأشخاص المحدد بمكان لزيـادة أعـداد المستهلكين ، بمـا فيـه اعتمـاد مسـؤولية الوجهـة بتوجهاتهـا القياديـة والرياديـة ، وقـدرة الوجهـة علـى المنافسـة ، ووجهـة مجموعـات قرارات المستهلكين اتجاه علامة تجارية ، وبشكل أوسع تقييم وتقويم الوجهات ..

كما يمكن الاستفادة مـن التقنيـات الجديـدة ، ومـا يحققـه الإنترنـت للوجهـات مـن تعزيز القدرة التنافسية مـن خـلال زيـادة ظهورهـا وخفـض التكـاليف وتعزيـز التعـاون والاسـتفادة المثلـى مـن المنتوجـات وتحقيـق الأهـداف الإسـتراتيجية لجميـع أصـحاب العلاقة .

وبطبيعة الحال يكون لقنوات أو شبكات التواصـل الاجتمـاعي والمواقـع المختلفـة وما يجري من الترويج والإعلان ، لها الدور الكبير في عالمنا المعاصر ولمختلف المجالات ومنهـا مـا يتعلـق بحـراك وتفاعـل تسـويق الوجهـة ، وبـه أصـبح تسـويق الوجهـة أكثـر تنافسية في جميع أنحاء العالم ..

وبهذا وبغيره ، فإن المسـتقبل التنافسـي ضـمن إدارة التسـويق ممكـن أن يجمـع بـين تسويق الوجهة وتسـويق المنتوجـات ليشـمل السـلع والخـدمات والمعلومـات ، ومـا يمتـد إلى العالم الافتراضـي ليكـون أكثـر اتسـاعاً وبـلا حـدود وأعمـق منفعـة ، وأدق فاعليـة ضـمن عناصـر المـزيج التسـويقي الرئيسـي والفرعـي كمـا هـو عليـه ؛ مـزيج المنتـوج ، ومـزيج الترويـج ، ومـزيج المسـتهلك .. إلخ ، والوصـول إلى أدق اسـتدامة ورشـاقة لرضى وولاء وتبني المستهلك للمنتوج السلعي والخدمي والمعلومـاتي ، بمـا اكتسـبه مـن خبرة استعماله للمنتوج والانتفـاع منـه ، ليكـون القنـاة الداعمـة والموصـلة للمسـتهلكين الجدد بكل أخلاقية الاستشارة والائتمان ..

تاسعاً : إستراتيجية المحتوى وإدارة التسويق

تتعامـل إسـتراتيجية المحتـوى Content Strategy مـع واحـدة مـن أكـبر المشـكلات التي يواجهها المسوّقون اليوم ، وليست واضحة للعيان في العديد من المشـاريع ، وهـي

تنظيم المحتوى وتخطيطه ، ولكي يكون المشروع مناسباً لجمهورة ، يتطلب أن يكون لديك محتوى رائع .

ولابد من تحديد الأهداف ، وتحديد الجمهور المستهدف ، ومحاكاة الجمهور ، وما يتطلبه من الكشف عن مكونات المحتوى ، نوع المحتوى ، وترويج المحتوى بالتوقيت والموقع والموقف ، وتطوير وتحسين المحتوى ، ومشاركة وتوزيع المحتوى ، وبهذا يكون جانب من المتطلبات :[١]

- إنشاء إستراتيجية المحتوى Creating Content Strategy .
- تخطيط المحتوى Content Planning .
- تسويق المحتوى Content Marketing .
- تحسين إستراتيجية المحتوى Optimizing Content Strategy .

أما ما تمتاز به إستراتيجية التسويق من أسماء منها : النشر المخصص ، الوسائط المخصصة ، وسائط المستهلكين ، نشر المستهلكين ، وسائط الأعضاء ، الوسائط الخاصة ، استراتيجية المحتوى ، المحتوى ذي العلامات التجارية ، وسائط الإعلام التجارية ، صحافة العلامات التجارية ، الإعلانات المحلية ، التسويق الداخلي ، نشر العقود ، سرد القصص ، نشر المشاريع ، صحافة المشاريع ، وسائل الإعلام ذات العلامات التجارية ، وربما لا شيء يقول ذلك أفضل من تسويق المحتوى ، وتسويق المحتوى هو عملية التسويق والأعمال التجارية لإنشاء وتوزيع محتوى ذي قيمة ومقنعة لجذب واكتساب وإشراك جمهور مستهدف محدد بوضوح وفهم ، بهدف تحفيز عمل المستهلك المربح .

وأهمية تسويق المحتوى والتركيز على تسويق المحتوى ، لأنه هو الوقود لجميع أنشطة التسويق الرقمي الأساسية مثل البحث والوسائط الاجتماعية والبريد الإلكتروني وتسويق الصفحات المقصودة ، وعندما احصل عليه بشكل صحيح سيؤدي إلى بناء جمهور وإشراكهم ، ومنه تشجيعهم على الشراء ومشاركة المحتوى

---

[١] -

- Pulizzi, Joe, "Epic Content Marketing How To Tell A Different Story , Break Through The Clutter, The Win More Customers By Marketing Less ",McGraw-Hill Education, New York, USA, 2014, P : 20 .

معهم مع إنشاء رؤية ثاقبة للمساعدة في إنشاء المزيد من التوصيات ذات الصلة ، وتستفيد إستراتيجية تسويق المحتوى من أنها لا تسعى إلى تحسين قناة واحدة بمعزل عن " إستراتيجية" تحسين محركات البحث (SEO) أو التواصل الاجتماعي أو التسويق عبر البريد الإلكتروني أو موقع المشروع الإلكتروني ، بدلاً من ذلك ، فهي توافر إستراتيجية لمشاركة دورة حياة متعددة القنوات ، وتوحيد كل ما يبذل ، ولاسيما رقمية الاتصالات التسويقية لدعم أهداف اكتساب المستهلكين والاحتفاظ بهم والنمو المتلاحق ..

وتعمل خطة تسويق المحتوى المتماسك على تقليل الحاجة إلى خطط منفصلة لأنشطة التسويق الرقمي الفردية ، ويمكن أن تساعد إستراتيجية تسويق المحتوى أيضاً على مواجهة مشاركة المستهلكين والتي تعد واحدة من أكبر تحديات التسويق اليوم بالنظر إلى مجموعة القنوات وجمهور والوقت محدود ، وتعد مشاركة المستهلكين هي مفتاح تفاعلهم ، ومنه توليد الطلب باستخدام محتوى مستهدف وملائم وقابل للاكتشاف ويمنح المشروع وعمله مستوى أعلى من الوضوح والسلطة المطلوبة في نتائج البحث وفي كل مكان يبحث فيه جمهورك ويناقش مشاكلهم ، القضايا والاحتياجات والصراعات ، وبالطبع فإن جودة المحتوى الخاص بالمشروع هو أمر أساسي لدفع عملية التحويل الناجحة إلى القيادة ، والبيع على موقع الويب الخاص بالمشروع والحضور الاجتماعي . .[١]

ويعمل إستراتيجيو المحتوى مع العديد من المدخلات لفهم مستخدميهم قبل المضي قدماً ، وتشمل بحوث المستخدم المعلومات الديموغرافية والسلوكية والنفسية وشخصيات وتدفقات تجربة المستخدم، كالتحليلات الرقمية التي توافر هذه البيانات ، ويسمح المحتوى الأمثل للتفاعلات الرقمية بالوصول إلى أقصى إمكاناتها ، ويستعرض إستراتيجيو المحتوى ، المحتوى ، بصرف النظر عن النوع (نص ، صور ، صوت ، فيديو ، إلخ) كمنتوجات ، ولذلك ، يخططون ويصممون ويبحثون

---

[١] -

- Bateman, Stephen, " Content Marketing Strategy Guide ; Create A Structured Plan To Reach And Convert More Using The Power Of Online Content ", Smart Insights (Marketing Intelligence) Limited, 20th 2016, P : 4 .

ويختبرون المحتوى ، تماماً كما تفعل منتوجاً ، لضمان أن المحتوى له قيمة للمستلم ، ومن أجل أن يكون إستراتيجيو المحتوى فعالين ، فإنهم يحتاجون إلى أكبر قدر ممكن من المدخلات حول الجمهور .[١]

ولابد من معرفة مفاتيح رئيسية لجذب المستهلك نحو منتوج معين ، منها ما يتعلق بتطوير إستراتيجية المحتوى والتوزيع الخاصة بالمشروع بصورة مبكر ، وبناء الفكر البصري ضمن محتوى المنتوج بالشكل والمضمون ، بمختصر مقروء ومرئي ، ومنه ما يتم الاستفادة من الرموز والصور الجاذبة ، وما يرتبط بذلك من عرض المنتوج بشكل جاذب ومميز للمحتوى بما يغني عن السؤال وملائم لتطلعات المستهلك ، ويدعم ذلك ، عند القيام بتطوير إستراتيجية رقمية ، تعمل التحليلات الرقمية كمدخلات غنية تساعد على فهم الجمهور المستهدف عبر العديد من الأبعاد المختلفة .

عاشراً : إستراتيجية تسويق المحتوى ودورة حياة الشراء

فضلاً عن ما تقدَّم تبيانه ، فإن إستراتيجية تسويق المحتوى Content Marketing Strategy ، يتكون من التركيب النسيجي المعرفي من : الإستراتيجية والمحتوى والتسويق ، وكل منهم له معاييره وخصائصه وسماته الوظيفية والأدائية والتقييمية والتقويمية ، وما يحمل من سلسلة : التحليل والصياغة والتركيز والامتداد والسياق والتنفيذ وتفاصيله وتخطي المعوقات بنجاح وإعادة التشكيل ، وما يتطلب ذلك من المرونة والفاعلية والانسيابية ، وامتدادات ذلك التكاملية ، له علاقة بدورة حياة الشراء ، ومكاسب المشروع في جذب المستهلكين وتمسكهم بمنتوجات المشروع وإسمه وعلامته التجارية ..

وينطلق ذلك مما يتضمنه (محتوى التسويق) من ؛ " كيف تقوم العلامة التجارية بإنشاء المحتوى الأصلي أو المنسق وتقديمه وتحكمه لجذب المستهلكين والاحتفاظ بهم ،

---

[١] - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 88 .

ووضع العلامة التجارية كخبير موثوق به ، وفي نهاية المطاف ، تحفيز تغيير السلوك " ، ويمكن الاتفاق بأنه يدعم إستراتيجية تسويق المحتوى الفعالة المشترين في كل مرحلة من مراحل دورة الشراء الخاصة بهم ، دون ترك أي ثغرات لاحتمالات الهبوط ، وعلى هذا النحو ، فإن تسويق المحتوى هو إستراتيجية التسويق التي تساعد الجماهير المستهدفة على الانتقال إلى دورة حياة الشراء ، ويتضمن تسويق المحتوى إنشاء وتوزيع أنواع مختلفة من المحتوى تغذي جميع أنشطة التسويق الرقمي الأساسية الخاصة بالمشروع لإشراك وإقناع الجمهور بتحقيق أهدافه عبر دورة حياة المستهلك ، وكيف يدعم تسويق المحتوى أهداف التسويق في الصفحة التالية ، ويُظهر رادار التسويق الرقمي له أهمية تسويق المحتوى اليوم ، ويعرض الرادار جميع أنواع المواقع التي تعتمد على المحتوى ، وعلى نحو متزايد ، هذا هو المحتوى الذي يمنحك الرؤية ، وتسويق المحتوى يغطي كل هذه .[1]

ويبرز تسويق المحتوى أيضاً في الوقت الذي يدرك فيه المسوقون أهمية التركيز ليس فقط على دورة حياة الشراء ، ولكن أيضاً بالتساوي على دورة حياة المبيعات ، بعد ذلك ، يقوم المسوقون بتقليب التحويل بشكل تام حيث يتعلمون بسرعة أن خدمة المستهلكين وإدارة السمعة والعلامات التجارية وتحديد المواقع والعلاقات العامة (PR) ، تحدث في القنوات الرقمية فضلاً عن تحديد المواقع وتوليد المستهلكين والرعاية ، وأصبح المستهلكون يتوقعون المحتوى من العلامات التجارية والمشاريع التي يتعاملون معها ، وأكثر وأكثر ، يتم تنظيم التسويق لتوافر المحتوى وتمكين المستهلكين من استخدامه والتفاعل معه ومشاركته ..[2]

ويمكن لإستراتيجية تسويق المحتوى الاستفادة من جميع قنوات الإعلام منها ما تحددها (المطبوعة ، عبر الإنترنت ، شخصياً ، جوال ، اجتماعي ... إلخ) ؛ ويتم توظيفهم في جميع مراحل عملية الشراء ، بدءاً من الإستراتيجيات الموجهة نحو

---

[1] - Bateman, Stephen, " Op. Cit. ", P : 4 .

[2] - Lieb, Rebecca , " Content Marketing: Think Like A Publisher—How To Use Content to Market Online And In Social Media ", 2ed Ed., Que Publishing, Indianapolis, Indiana, USA, 2012, P : 8 - 9 .

الاهتمام وحتى إستراتيجيات الاستبقاء والولاء ؛ وتشمل مجموعات شراء متعددة ، واعتبار تسويق المحتوى هو إستراتيجية تركز على خلق تجربة قيمة ، ومن المفيد أن يكون كل شخص مفيداً لبعضه البعض ، حيث يقوم بمشاركة أجزاء قيمة من المحتوى التي تثري المجتمع وتضع النشاط التجاري كمشروع رائد في هذا المجال ، وإنه محتوى جذاب ، قابل للمشاركة بشكل بارز ، والأهم من ذلك كله ، يركز على مساعدة المستهلكين لاكتشاف (بمفردهم) ؛ أن السلعة أو الخدمة هي التي ستحدد المستهدف المطلوب .. [١]

وبهذا وبغيره ، يمكن أن تكون إستراتيجية تسويق المحتوى ضمن مراحلها في التحليل والصياغة والتطبيقات ، وبما تتجه به من متابعة ورقابة تقويمية لها فاعليتها ونجاحها من خلال دورة حياة الشراء والبيع واستدامة انتظامهما ..

الحادي عشر : برامج الإحالة وإستراتيجية التسويق

لبرامج الإحالة Referral Programs الأهمية في توجهات التسويق وحراكها وتنظيمها وما ينجم من تأثيراتها على التكاليف والتوقيت ، وذلك بالوسيلة المقصودة والمنهجية لحمل الناس على الإحالة إلى عمل المشروع ، وبالبرامج تكافؤ المستهلكين الحاليين للمشاركة بإبداء الرأي المحفز للمستهلكين الجدد لتجربة علامة المشروع التجارية ، ومنه رفع مستوى الإيرادات على المدى البعيد سواء كانت المنتوجات من السلع أو الخدمات أو المعلومات ..

وبهذا تُستخدم برامج الإحالة لترويج المنتوجات واكتساب مستهلكين جدد من خلال التسويق باستخدام الرأي والكلمة المعبِّرة ، وعلى الرغم من أن مثل هذه الإحالات قد تحدث من تلقاء نفسها ، أيضاً يمكن للمشاريع التأثير على الإحالات من خلال إستراتيجيات التسويق عبر الإنترنت المناسبة ..

---

١ -

- Pulizzi, Joe, " Op. Cit. " , P : 21 .

ويمكن أن تثبت برامج الإحالة عبر الإنترنت أنها أكثر موثوقية من النماذج غير المتصلة بالإنترنت من خلال تتبع سلوك المستهلكين واستخدام ملفات تعريف الارتباط والأدوات ذات الصلة ..

ومفتاح برنامج الإحالة الجيد لا يقف عند حدود تحفيز اكتساب المستهلكين على المدى القصير ، بل يمتد لإشراك مستهلكين جدد ومخلصين ، مما يشجعهم على العمل في مجال الدعوة للعلامة التجارية ..

وعموماً فإن تكافؤ برامج الإحالة لكل من المستهلكين الحاليين والأشخاص الذين يشير إليهم هؤلاء المستهلكون ، وذلك لضمان تحقيق ربح لكلا الطرفين ، ومع ذلك ، قد يقوم المشروع أيضاً بتصميم برامج يحصل فيها المستهلكون الحاليون فقط على المزايا ، بشرط أن يكتسب الأشخاص الذين يتم إحالتهم قيمة عالية بشكل ملحوظ بمجرد أن يصبحوا مستهلكين .

ويمكن تحديد من بين أهم فوائد برنامج الإحالة ، وإجمالها بالآتي :[1]

- يقلل من تكاليف التسويق ، لأنه يتطلب بذل جهد أقل لإقناع المستهلك الراض بإحالة مشروع أو منتِج أو علامة تجارية بدلاً من إقناع العميل المحتمل بإجراء عملية شراء مبدئية .
- يساعد في تحقيق رضى المستهلك مع اكتساب المستهلكين الحاليين أيضاً ، مما يضمن دورة من تكرار المستهلكين والإحالات .
- بشكل عام ؛ ينتج عنه أفضل عائد على استثمار (ROI) .

وعند إنشاء أو تحسين برنامج الإحالة ، من المهم التأكد من أن المشاركين يدركون القيمة التي يكتسبونها من ولائهم الصريح ، ويزداد ذكاء المستهلك عندما يتعلق الأمر بالتسويق ، فضلاً عن المكافآت ، وهم يدركون جيداً قيمة أعمالهم ، ولكي تظل برامج الإحالة ملائمة ، يتطلب أن تتكيف باستمرار لتعكس مواقف المستهلكين هذه .

---

[1] - " A Guide To The Sales And Marketing Body Of Knowledge ", " Op. Cit. ", P : 174 .

الثاني عشر : إستراتيجية التسويق والقرارات

التوجه الإستراتيجي للإدارة ، مطلب معاصر لبناء مستقبل المشاريع ، وإن عدة من ممارسي الاستراتيجية يحددون جوهر العملية بالطريقة التي يضع بها المشروع منتوجاته من سلع وخدماتها بشكل مختلف في سوق تنافسي ، كما هو مثلاً في مشاريع المنتوجات الاستهلاكية ، وأصبحت الأساليب التحليلية والكمية للتسويق متقدمة في مجال علوم الأعمال وتوجه الكثير من إستراتيجية المشروع ..[١]

وتكون العملية الإستراتيجية على مستوى أعمق من خلال تأصيلها في الرؤيا والرسالة والأهداف ، وما يمتد إلى الثقافة والتنظيم والتنسيق ، ومجريات الهوية والطموح ، وفي عالم اليوم ، غالباً ، إن لم يكن دائماً ، يتطلب الاهتمام بمفصلية الإستراتيجية – القرار لاستثمار الطاقات والمواهب بشكل تنموي وتطويري ..

وعند الأخذ بمهام وأدوار التسويق ضمن الإستراتيجية ، تحتاج جميع المشاريع إلى اتخاذ قرارات إستراتيجية تتعلق ببيئتها الخارجية ، ويتطلب أن تتناول الإستراتيجية قضايا مثل المستهلكين والمنافسين واتجاهات السوق ، ويتطلب أن تكون استباقية بدلاً من مجرد الرد على الأحداث ، وبهذه الطريقة ، يمكن للإستراتيجية اكتشاف التغييرات في بيئة العمل والتأثير عليها ، وبطبيعته ، يحدد التسويق كيفية تفاعل المشروع مع موقعه في السوق ، وبالتالي ، فإن كل تخطيط إستراتيجي ، بدرجة أكبر أو أقل ، يتطلب عنصراً من عناصر التسويق ، وبهذه الطريقة فقط يمكن أن تصبح المشاريع سريعة الاستجابة لاحتياجات المستهلكين والضغوط التجارية ، ومن الممكن عرض التسويق باعتباره أكثر من نشاط وظيفي ، ويمكن اعتماده كفلسفة تجارية ، وهنا يتبنى المشروع توجهاً تسويقياً ، والنجاح من خلال عملية فهم وتلبية احتياجات المستهلكين ، وبالأساس يحدد توجهات المشروع فلسفة العمل الأساسية ، مع إبراز ما يُنظر إليه على أنه الطريق الرئيسي للنجاح ، وأصبحت توجهات السوق الآن راسخة

---

[١] - يراجع :

- Morrill, Richard L., " Strategic Leadership :Iintegrating Strategy And Leadership In Colleges And Universities " , 1st Ed., Rowman & Littlefi eld Publishers, Inc., Plymouth , United Kingdom, 2007 , P : 204 .

على نطاق واسع في عالم الأعمال (وغالباً ما يُنظر إليها على أنها " الكأس المقدسة " للمسوقين) ولكن توجهات الأعمال الأخرى شائعة على حد سواء .[١]

ويمكن استفادة صنع واتخاذ القرارات الانتاجية – التسويقية وإستراتيجية الإدارة التسويقية من تقسيم تحليل البيئة الخارجية إلى ثلاث خطوات رئيسية تصبح كل منها أكثر تحديداً للمشروع :[٢]

- الخطوة الأولى : هي تحليل التأثيرات البيئية الكلية التي يواجهها المشروع .
- الخطوة الثانية : فحص البيئة التنافسية (الدقيقة) التي يعمل بها المشروع .
- الخطوة الثالثة : إجراء تحليل تنافسي محدد .

ويعتمد التدقيق البيئي على نشاط المراقبة الذي يقوم به المشروع ، ويشار إلى العملية عادة باسم المسح ..

ومع توسع التقدم التقني في تكنولوجيا المعلومات ، والحاجة إلى دقة وضع إستراتيجية التسويق – القرارات ، يتم جمع وفحص المزيد والمزيد من المعلومات والبيانات من قبل المزيد من المشاريع ، ثم يتم استخدام هذه المعلومات والبيانات لعدد كبير من الأسباب التي تتراوح بين الأمن الوقائي إلى مراقبة المخزون ، والتسويق ، والتصميم والصيانة المخطط لها ، وكذلك نشر أنظمة الخبراء ، وتختلف طريقة جمع المعلومات والبيانات من ؛ المقابلات والاستبيانات المباشرة وجهاً لوجه أو الهاتف ، ومن خلال تقنيات تسجيل البيانات كما تستخدمها مشاريع المرافق لقراءة استخدام العدادات المحلية أو التجارية ، إلى الأساليب المتطورة التي تستخدمها كالمحادثات الهاتفية وحركة المرور على الإنترنت ، وهو ما يخدم مراحل صنع واتخاذ القرارات المتنوعة ، ومنا ما يخص التسويق وبناء إستراتيجيته ..[٣]

---

[١] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 10 .

[٢] - Ibid , P : 22 .

[٣] - يراجع :
- Lester, Albert , " Project Management, Planning And Control : Managing Engineering, Construction And Manufacturing Projects To PMI, APM And BSI Standards ", 7th Ed., Elsevier Ltd., Cambridge, USA, 2017, P : 360 .

أما ما يبحث المديرون عن المعلومات منه المتعلق بالقرار والتسويق ، فيكون في خمسة مجالات واسعة :[1]

١. ذكاء أو استخبار السوق Market Intelligence .
٢. الذكاء أو الاستخبار الفني Technical Intelligence .
٣. اكتساب الذكاء أو الاستخبار Acquisition Intelligence .
٤. قضايا واسعة Broad Issues .
٥. استخبار أو ذكاء الآخر Other Intelligence .

وأظهرت الدراسة أن ٥٨ في المائة من المديرين يرون أن معلومات السوق هي أهم مجال للحصول على معلومات خارجية ، وهي أكثر أهمية بثلاثة أضعاف من المجال التالي الأكثر أهمية ، وهو الذكاء الفني ..

وبطبيعة الحال ، يكون ما تقدم ذكره من الجوانب الرئيسية لدعم مجالات عدة ، منها ما يتعلق بصنع القرارات واتخاذها وإستراتيجية التسويق وإدارته ..

الثالث عشر : التسويق
بين إستراتيجية المحيط الأزرق والمحيط الأحمر

مما يبرز ضمن العلوم الإدارية والتوجه الإستراتيجي الحديث ومنه ما يتعلق بالتسويق ، هي إستراتيجية المحيط الأزرق بمضامينها الفلسفية الإدارية المعاصرة ، وما تحمله من توجه تنافسي لا يكون فيها التضحية والهدر لوجود سعة في السوق والتسويق والمبيعات ، ويحقق المشروع فرص النجاح بلا تحديات تذكر ، وتختلف بذلك عن إستراتيجية المحيط الأحمر من حيث توافر الفرص والتحديات والمنافسة ..

---
[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. " , P : 22 .

وبشكل مختصر ومفيد ، يمكن القول بأن للتطورات المتنوعة في الابتكارات والتوجه الذكي للمنافسة ، جعل من توجهات الإدارة الإستراتيجية المعاصرة أن تبتكر إستراتيجية جديد ، حققت تصنيف في إستراتيجيات الإدارة إلى إستراتيجيات المحيط الأزرق وإستراتيجيات المحيط الأحمر ، وبهذا تحدد أن تكون :

- إستراتيجيات المحيط الأزرق : هي التي تبين من خلالها الكشف عن المساحة غير المعروفة مسبقاً وتوافر الطلب وفرص النمو المعرفي ، والاستفادة من هذه المساحة لتسويق المنتوج دون منافس يذكر ..
- إستراتيجيات المحيط الأحمر : هي المتعارف عليها ضمن المساحة المعروفة للسوق ، وما تحدثه من هدر وتضحيات في المنتوج والطاقات من خلال الصراع التنافسي لاتساع أعداد المتنافسين على جذب المستهلك أو الزبون ..

ومن هذا الجانب يمكن القول بأن هنا تأثير بالغ على التسويق والمزيج التسويقي والسياسات التسويقية وإستراتيجيات التسويق وإدارتها في توجهات المشروع لاستثمار إستراتيجيات المحيط الأزرق وإستراتيجيات المحيط الأحمر واستدامة المشروع ، واستدامة دورة حياة المشروع ..

ولكل من فلسفة المحيط الأزرق وفلسفة المحيط الأحمر ومبرراتها وتوجهاتها وتأثيراتها على انسيابية وفاعلية ومرونة المزيج التسويقي وإستراتيجية التسويق وإدارتها ..

وبهذا يحتاج المشروع ، بشكل مختصر ، في إدارته الإستراتيجية وبحسب إستراتيجيات المحيط الأزرق ، النظر إلى إعادة استكشاف وتحديد السوق واتساعها بتوجه مدروس ، والتركيز بشكل متكامل بكافة اتجاهات السوق والمزيج التسويقي ، مما يعني الاعتناء بكل اتجاهات الطلب ، ولاسيما منه ما قبل الطلب وامتداداته ، وما يتطلب ذلك من إستراتيجية كفيلة في تغطية عمليات الإنتاج وإدارتها ومميزات الموارد البشرية فيها ، وما يمتد ذلك لتكامل مفصلية المشروع ضمن الخطة – التنفيذ التسويقي الذكي ، وما يحتاج من الوقاية والعلاج لمنظومة التسويق والمزيج التسويقي بفكر إستراتيجي مستدام ..

وهنا مما يظهر مراكز ونقاط القوة – الفرص الواسعة ، وما تحمله من التركيز على السوق المكتشف ، والتفرد بمهام تسويق المشروع ، والرسالة المقنعة ووضوحها بلا منافس يذكر ..

الرابع عشر : المنافسة وإستراتيجية المحيط الأزرق

واستكمالاً ؛ يرتبط مع ما تقدم ذكره ، التوجه الجديد للإستراتيجية وما تحمله من منهجية تنافسية جديد تتمثل في إستراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy الذي يرتبط بفلسته المعاصرة مع أنشطة إدارة الأعمال ومنها ما يتعلق بإدارة التسويق وإدارة الإنتاج بخصائها الاستثنائية وبمحاولتها الخروج من حيز المنافسة بالسوق الجديد غير المجرب الذي يختلف عن إستراتيجية المحيط الأحمر Red Ocean Strategy المقترن بالمنافسة والتضحيات والضياعات والهدر بالطاقات ..

ويمكن إجمال الخطوط العامة لإستراتيجية المحيط الأحمر ، وما يتمثل من جمعها بالمحيطات الحمراء Red Oceans بالآتي :[1]

- في المحيطات الحمراء ، يتم تعريف حدود الصناعة وقبولها ، والقواعد التنافسية للعبة معروفة ، وهنا تحاول المشاريع أن تتفوق على منافسيها للاستيلاء على حصة أكبر من الطلب الحالي ، ومع ازدحام مساحة السوق ، تنخفض فرص الأرباح والنمو ، وأصبحت المنتوجات سلعة ، والمنافسة الحادة تحول إلى المحيط الأحمر الدامي ..
- على الرغم من أن بعض المحيطات يتم إنشاؤها خارج حدود الصناعة الحالية إلا أن معظمها يتم إنشاؤه من داخل المحيطات الحمراء من خلال توسيع حدود الصناعة الحالية .

---

[1] -

- Kim, W. Chan. & Mauborgne, Renée , " Blue Ocean Strategy: How To Create Uncontested Market Space And Make The Competition Irrelevant " , Harvard Business School Publishing Corporation, USA , 2005, P : 4 -5 .

- سيكون من المهم دائماً الخوض أو السباحة بنجاح في المحيط الأحمر من خلال منافسين خارجيين .
- ستكون المحيطات الحمراء مهمة دائماً وستكون دائماً حقيقة من حقائق الحياة التجارية ، ولكن مع زيادة العرض في الطلب على مزيد من الصناعات ، فإن التنافس على حصة من الأسواق المتعاقدة ، رغم الضرورة ، لن يكون كافياً للحفاظ على الأداء العالي .
- كان التركيز المهيمن للعمل الإستراتيجي على مدى السنوات الخمس والعشرين الماضية على إستراتيجيات المحيط الأحمر القائمة على المنافسة ، وكانت النتيجة فهماً جيداً إلى حد ما لكيفية التنافس بمهارة في المياه الحمراء ، من تحليل الهيكل الاقتصادي الأساسي لأي صناعة ، لاختيار موقف إستراتيجي من حيث التكلفة المنخفضة أو التمايز أو التركيز ، لتحديد معيار المنافسة .

أما ما يمكن إجمال الخطوط العامة لإستراتيجية المحيط الأزرق ، وما يتمثل من جمعها بالمحيطات الزرقاء Blue Oceans ، يكون الآتي :[١]

- يتعين على المشاريع أن تتجاوز المنافسة ، لاغتنام الفرص الجديدة للربح والنمو ، يحتاجون أيضاً إلى إنشاء محيطات زرقاء .
- في المحيطات الزرقاء ، المنافسة غير مهمة لأن قواعد اللعبة تنتظر وضعها.
- لسوء الحظ ، المحيطات الزرقاء مجهولة إلى حد كبير ، وتوجد بعض المناقشات حول المحيطات الزرقاء ، ومع ذلك ، هناك القليل من التوجيه العملي حول كيفية إنشائها .
- بدون الأطر التحليلية لإنشاء محيطات زرقاء ومبادئ لإدارة المخاطر بفعالية ، ظل إنشاء محيطات زرقاء يفكر بالتمني الذي يُنظر إليه على أنه محفوف بالمخاطر للغاية للمديرين لمتابعته كإستراتيجية .

---

١ - Kim, W. Chan. & Mauborgne, Renée , " Op. Cit. ", P : 4 -5 .

- في المقابل ، يتم تعريف المحيطات الزرقاء من خلال مساحة السوق غير المستغلة ، وإنشاء الطلب ، وفرصة النمو المربح للغاية .

وللإشارة المهمة الإضافية ، يمكن وضع مؤشرات ما تحمله المحيطات الحمراء والمحيطات الزرقاء بالمعادلتين الآتيتين :

المحيطات الحمراء = جميع الصناعات الموجودة اليوم المحيطات الزرقاء = جميع الصناعات التي لا وجود لها اليوم

ومما تركز عليه كلا المعادلتين على المشاريع القائمة أو الحالية المتماثلة والمتشابهة ، والمشاريع الجديدة وغير المماثلة لها أو المتميزة بالقيادة والريادة ، وربما يشمل المنتوج الحالي والمنتوج الجديد ، والمستهلك الحالي والمستهلك الجديد .. وهكذا .

ويعد التغلب على العقبات التنظيمية أمام تنفيذ الإستراتيجية خطوة مهمة نحو تحقيق الأهداف ، وإنه يزيل معوقات السبل التي يمكن أن توقف حتى أفضل الإستراتيجيات ، وبهذا يحتاج المشروع إلى استدعاء قاعدة العمل الأساسية منها ما يتعلق : بمواقف وسلوكيات موظفيها ، ويتطلب أن تخلق ثقافة مبنية على الثقة والالتزام تحفز الناس على تنفيذ الإستراتيجية المتفق عليها ، ويتطلب أن تتماشى عقول وقلوب الناس مع الإستراتيجية الجديدة حتى يتسنى للناس تبنيها من تلقاء أنفسهم على مستوى الفرد وتجاوز التنفيذ الإلزامي عن طيب خاطر للتعاون الطوعي في تنفيذها ، وعندما يتعلق الأمر بإستراتيجية المحيط الأزرق ، فإن هذا التحدي يزداد ، ويبني الخوف عندما يتوجب على الناس الخروج من مناطق الراحة وتغيير الطريقة التي عملوا بها في الماضي ، ويتساءلون ، ما هي الأسباب الحقيقية لهذا التغيير ؟ هل الإدارة العليا صادقة عندما تتحدث عن بناء النمو في المستقبل من خلال تغيير المسار الاستراتيجي ؟ أم أنهم يحاولون جعلنا زائدة عن الحاجة وتخرجنا من وظائفنا ؟ ، وكلما زاد عدد الأشخاص الذين تمت إزالتهم من القمة ، كلما قل مشاركتهم في وضع الإستراتيجية ، وزاد هذا الخوف وتحول إلى خط المواجهة ، في نفس المستوى الذي يتطلب أن تنفذ فيه الإستراتيجية يوما بعد يوم ، ويمكن للناس أن يستاءوا من وجود إستراتيجية دفع عليهم دون أدنى اعتبار لما يفكرون به ويشعرون

به ، فقط عندما تعتقد أنك فعلت كل شيء بشكل صحيح ، يمكن أن تسوء الأمور فجأة في خط المواجهة ، يقودنا هذا إلى المبدأ الآخر لإستراتيجية المحيط الأزرق : لبناء ثقة الناس والتزامهم بعمق في صفوفهم وإلهام تعاونهم الطوعي ، وتحتاج المشاريع إلى بناء التنفيذ في إستراتيجية من البداية ، ويسمح هذا المبدأ للمشاريع بتقليل مخاطر إدارة عدم الثقة وعدم التعاون وحتى التخريب ، وإن مخاطر الإدارة هذه مرتبطة بتنفيذ الإستراتيجية في كل من المحيطين الأحمر والأزرق ، ولكنها أكبر بالنسبة لإستراتيجية المحيط الأزرق لأن تنفيذها يتطلب غالباً تغييراً كبيراً ، وبالتالي ، فإن التقليل من هذه المخاطر أمر ضروري لأن المشاريع تنفذ إستراتيجية المحيط الأزرق ، ويتطلب على المشاريع أن تتجاوز المشتبه بهم المعتادين على الجزر والعصي ، ويجب أن تصل إلى عملية عادلة في وضع وتنفيذ الإستراتيجية ، ويظهر أن العملية العادلة هي واحدة من المتغيرات الرئيسية التي تميز الحركات الإستراتيجية للمحيط الأزرق الناجح عن تلك التي تعمل على الفشل ، وإن وجود أو عدم وجود عملية عادلة يمكن أن يجعل أو يوقف أفضل جهود تنفيذ للمشروع .[١]

---

[١] - Kim, W. Chan. & Mauborgne, Renée , " Op. Cit. ", P : 171 - 172 .

المبحث الرابع
إستراتيجية التسويق والعوامل المؤثرة عليها

بغض النظر عن مدى تطور التصميم الجديد أو التصميم المُحسّن ، أو القيمة الجيدة مقابل المال التي يقدمها للمشتري ، فسيكون كل ذلك مضيعة للوقت والمال دون إستراتيجية تسويقية جيدة ، وأصبح التسويق يعتمد بشكل متزايد على تقنيات الحاسوب ، وتستخدم أجهزة الحاسوب من أجل :[1]

- تحليل السوق لتحديد ما هو الطلب المحتمل أن يكون عليه السوق وما يقدمه منافسو المشروع ، كما يمكنه أيضاً تحديد اتجاهات السوق وتحديدها بحيث يمكن تطوير منتوجات جديدة قبل منافسي المشروع .
- الإعلان كما يمكن ملاحظته من خلال الاستخدام المتزايد لتقنيات الوسائط المتعددة المستخدمة لإنشاء إعلانات لافتة للنظر على التلفاز .
- مواقع الويب ، لا تستطيع المشاريع الكبيرة والصغيرة على حد سواء تفويت المبيعات المحتملة التي يمكن إنشاؤها بواسطة موقع ويب جيد ، وقد تكون مواقع الويب بسيطة أو قد تكون متحركة ، وقد تحتوي على صور رقمية لمنتوجات المشروع أو قد تحتوي على صور افتراضية .

وهناك مجموعة عوامل مؤثرة على التسويق وإستراتيجية التسويق وإدارة التسويق والمزيج التسويقي واستدامته ، ومنها ما يتعلق بما سيدور ضمن محاور هذا المبحث وكالآتي :

---

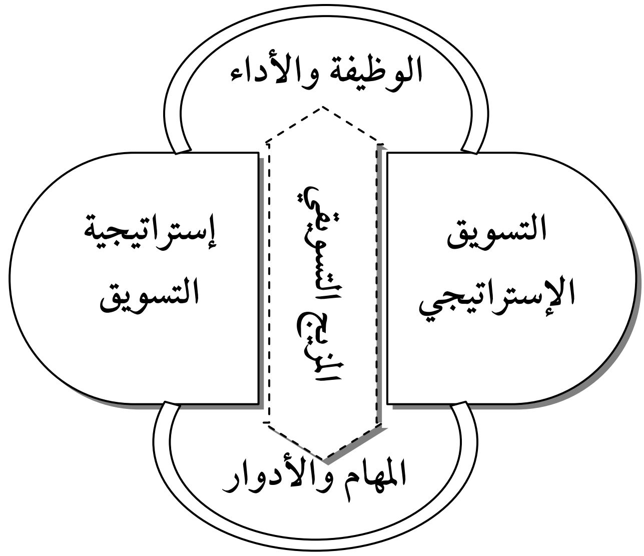
[1] - Timings, Roger , " Basic Manufacturing " , 3rd ed., Elsevier, Roger Timings, Burlington, USA, 2004, P : 280 .

أولاً : المشروع بين التسويق الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق .
ثانياً : الإستراتيجية التسويقية بين المهام والأهداف .
ثالثاً : إدارة التسويق بين الإستراتيجيات والتكتيكات .
رابعاً : إدارة التسويق والبناء الترابطي بين الإستراتيجية والتكتيك والتنفيذ .
خامساً : السياسة التسويقية والإستراتيجية التسويقية .
سادساً : إستراتيجية الإنتاج والتسويق .
سابعاً : التوجهات الإستراتيجية وإدارة التسويق .
ثامناً : التحليل الإستراتيجي وإدارة التسويق .
تاسعاً : الذكاء الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق .
عاشراً : الاستخبار التسويقي وإستراتيجية التسويق
الحادي عشر : التحول التسويقي الإستراتيجي .
الثاني عشر : التحالفات الإستراتيجية وإستراتيجية التسويق .
الثالث عشر : إدارة التسويق والخارطة الاستراتيجية .

أولاً : المشروع بين التسويق الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق

يشير التسويق إلى فلسفة وأسس وبناء متخصص ، فحينما يقف التسويق أمام الإستراتيجية يتحدد بمصطلح (التسويق الإستراتيجي) ويكون بمفهوم تسويق ما يحمله من فعالية مسيِّرة للإستراتيجية ، ويتكامل مع الدور والمهام بشكل آخر عندما يكون التسويق خلف الإستراتيجية ليرسم مصطلح (إستراتيجية التسويق) ويكون بمفهوم إستراتيجي ما يحمله من فعالية مسيِّرة للتسويق ، الداعم للأدوار والمهام ، والداعم الكبير بإدارته الإستراتيجيته ..

لذا يتطلب أن ننظر لهذه المهام والأدوار الوظيفية والأدائية من خلال المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٩) يبين العلاقة التكاملية بين التسويق والإستراتيجية

ويمكن أن تكون البداية ، أن هناك مؤشر لكفي معادلة رئيسية قائمة ضمن منظومة التسويق :

الحراك التسويقي = الحراك الاقتصادي والاجتماعي

وربما تشمل الحراك الصحي والبيئي والثقافي والسياسي في كفتي المعادلة وفاعليتها وانسيابيتها ومرونتها .. أما النظرية القديمة لإدارة التسويق فيمكن تحديد جانب منها بالمعادلة الآتية :

المنتوج = عملية البيع
التسويق = البيع

بما يحمله من العرض والطلب (آلية السوق) .. وجانب من النظريات الحديثة لإدارة التسويق :

الرغبة والحاجة للمستهلك = عمليات التسويق والبيع
مستوى الاشباع المباشر وغير المباشر = رضى الزبون والمستهلك وولاءه

وهو مما يعني توافر فرص التمييز والاختيار من خلال المزيج الثقافي الموجه للتكتيك – الإستراتيجيات ، ويشمل كل من :

- المواهب والمستثمر والممول والإدارة وقنوات التوزيع ..
- بالمقابل : الزبون والمستهلك والوسيط وقنوات استقبال المنتوج ..

ومن بين ما يعني مستوى نجاح الحملة التسويقية :

المزيج التسويقي = المزيج الثقافي مستوى معايير الجودة = مستوى الوعي والتميز والاختيار

وهنا يقف المشروع بين التسويق الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق ، وسبل بناء الرؤى والرسائل والأهداف والغايات والاستدامة المستمرة ، ومما يعني بناء التغير الجزئي والتغيير الشامل وأسلوب التنفيذ أو التطبيقات المبني على التحليل والتخطيط الإستراتيجي أو الصياغة الإستراتيجية المراعية لكل المستويات ..

والاتجاه نحو فهم واستيعاب مستويات الإدارة الإستراتيجية المتمثلة في :

- الإستراتيجية على مستوى المشروع ..
- الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال ..
- الإستراتيجية على مستوى وحدات الوظيفة ..

وهنا لإدارة إستراتيجية التسويق الدور المتداخل ضمن مستويات الإدارة الإستراتيجية لتسويق إستراتيجية المشروع – المنتوج عبر منافذ التسويق ، وأن لا يقف عند هذا الحد بل يتجاوزه إلى مرحلة المبيعات – الاستعمال والمعلومات المرتدة المجسدة لرأي المستهلك ورضاه وإمكانية إستمراره بالشراء – الولاء ..

بمعنى آخر ؛ أن هناك رسائل متبادلة ونوع من التفاهم المستوعب والواعي بين المشروع والمستهلك للتعبير عن مستوى الانطباع وإعادة إستدامة تشكيله بشكل مستمر عبر المنتوج – إدارة إستراتيجية التسويق ..

ثانياً : الإستراتيجية التسويقية بين المهام والأهداف

واستكمالاً ؛ ولكي يتحقق ما مطلوب بنظرة مستقبلية واضحة ، يتطلب أن تسير الإستراتيجية والتكتيكات جنباً إلى جنب حتى تحقق الأعمال قدراً من الزخم الحقيقي ، وأن تكون هناك إستراتيجية فعالة قبل أن تكون أي مجموعة من التكتيكات المنطقية ، والسبب وراء ذلك هو ما يتعلق الأمر بالتخطيط وجانب منه التخطيط التسويقي ، وهناك محدودية فهم ماهية إستراتيجية التسويق ..

حيث تدل الإستراتيجية التسويقية الفعالة بأنها شرح موجز لخطة التنفيذ المعلنة للوصول إلى أهداف المشروع ، وأن يصبح المشروع رائد في السوق هو هدف وليس إستراتيجية ، وخدمة المستهلكين بشرف وكرامة ليست إستراتيجية أيضاً ، إنما هي مهمة ، وليست مضاعفة عدد المستهلكين الجدد إستراتيجية ، إنما هي هدف .. [١]

وهو ما يحمل التوجهات والإستيعابات بشكل نسبي وعلى وفق المراحل والأدوار والمهام الكفيلة في باستدامة النجاح لإستراتيجية التسويق ..

والتكامل بين المهام والأهداف ، تكامل رضى المشروع – المستهلك وبناء منظومة الولاء المتبادل ، فضلاً عن كونه استدامة لحياة المشروع واستيعابه لتوصيف ووصف ومواصفات المهام والأهداف ، وما يتكامل به نظام تصميم المهام والأهداف ويتواصل بنظرة إستراتيجية ..

فمثلاً ؛ خطة التسويق هي مجرد بيان مكتوب ضمن أهدافك التسويقية وكيف تنوي تحقيقها ، ومن جهة أخرى ، أصبح تطوير وتحقيق أهدافك الشخصية في مكان العمل أكثر صعوبة في بيئة اليوم المتغيرة باستمرار ، فضلاً عن ذلك ، بصفتك مديراً أو قائداً ، فأنت مسؤول عن توجيه الزملاء نحو تحقيق أهدافهم ، وفي بعض الأحيان يكون من السهل أن تفقد التركيز على أهدافك قصيرة وطويلة الأجل .. [٢]

---

١ - Jantsch, John., " Op. Cit. ", P : 3 .

٢ - McNamara , Hannah , " Niche Marketing For Coaches : A Practical Handbook For Building A Life Coaching, Executive Coaching Or Business Coaching Practice ", Thorogood, London, UK , 2007, P : 265 .

ويتطلب من جانب آخر ، أن يكون لدى ممثلي الخدمة مجموعة واسعة من الكفاءات من أجل أداء مهام وظائفهم بشكل جيد ، وتتضمن هذه القدرات بعض المعرفة والمهارات والمواقف التي تدعم إكمال المهمة فضلاً عن وظائف العلاقة ، وتشمل المعرفة الحقائق والقواعد والمفاهيم اللازمة لإكمال المهمة بالمهارة لكونها هي القدرة على تنفيذ المهمة بالفعل ، مثلاً ، للإجابة على أسئلة المستهلكين ، يجب أن يعرف الممثلون إجراءات معينة ، ولكن قد يحتاجون أيضاً لمهارات توصلهم إلى الحاسوب أو تحليل المعلومات أو ملء نموذج ، فضلاً عن أن المواقف هي القيم الشخصية والتوجهات تجاه العمل المنجز ، ومن المتوقع أن يكون لممثلي خدمة المستهلكين موقف إيجابي بشأن العمل بشكل جيد مع الآخرين .[١]

وكذلك تكون المهام والغايات والأهداف لها عمقها المتفاعل ، ومنه ما يتضمنه بناء العلاقات وانسيابيتها ومرونتها ، ولكن الطريقة التي تخطط لتحقيقها – والمعروفة باسم الإستراتيجية – المقترنة بمجموعة من التكتيكات المنطقية ، هي أضمن طريق إلى التفوق ، لتصبح رائد في السوق ، قد تجد أن هناك إستراتيجية فعالة تتمثل في تحديد مكان ضيق للغاية للسوق والسيطرة على الحراك الكائن فيه لحراك المشروع ، ولخدمة المستهلكين بشرف وكرامة ، قد تكتشف أن إستراتيجية تسويقية فعالة تبدأ في مكان ما من عملية التوظيف ، ولمضاعفة عدد المستهلكين الجدد ، قد تكون الإستراتيجية التسويقية الأكثر فاعلية هي بناء شبكة رسمية من شركاء الإحالة الإستراتيجيين ، سيكون لكل من هذه الإستراتيجيات قائمة مناظرة من التكتيكات وخطوات العمل ، لكن خطط العمل والحملات جميعها سيكون لها إستراتيجيتك المعلنة كمرشح للتخطيط وصنع القرار ، بعد العمل مع الآلاف من أصحاب الأعمال الصغيرة ، قمت بتطوير عملية من ثلاث خطوات لتطوير إستراتيجية تسويق ، ومع ذلك ، يتطلب الانتباه إلى أن ظروف السوق والبيئات التنافسية وفرص الإمكانيات جميعها

---

١ -

- Ukens, Lorraine L . , " 101 Ways to Improve Customer Service : Training, Tools, Tips, And Techniques " , John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, USA , 2007 , P : 269 .

تلعب أدواراً أساسية في هذه العملية .[1]

لذا مما يتطلب احتواء كل ما يدور في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع ، والاتجاه بما تتطلبه المهام والأدوار للوصول إلى الأهداف بتوجية إستراتيجي وجانب منه ما يتعلق بإستراتيجية التسويق وتواصلها ..

ثالثاً : إدارة التسويق بين الإستراتيجيات والتكتيكات

بعد ما تقدم ذكره ، هناك سمة نجاح للتسويق وإدارته ألا وهو ما ينى من استباقية متفاعلة ومتواصلة ترفد مفصلية القوة – الفرص وتستثمرها ضمن الإسترتيجيات والتكتيكات لتحقق استثناءات ومرونة مستدامة لنجاح صياغة المهام وتطبيقاتها على أكمل وجه ..

ولابد من أن تكون التكتيكات بخصائصها التطبيقية الناجحة المرتبطة بالإستراتيجيات ، لها اهتمامها بعملية صنع القرار ، والالتزام بالوقت والتوقيتات ودقة قراءة الظروف والتغييرات ، والاستفادة من الائتمان المشترك بين المشروع والمستهلكين ، والأخذ بالرأي المتبادل ومجريات التعاون ومكاسب الخبرات المناسبة لكل مرحلة تكتيكية – إستراتيجية ..[2]

وهنا يبرز متطلبات تكاملية المزيج التسويق ومنها ما يتعلق بتكافؤ احتواء معايير البيئة الداخلية مع معايير البيئة الخارجية ، والاستفادة من المعلومات والبيانات بالدراسة والتحليل الكمي وغير الكمي ، واستيعاب التغييرات في التفكير الجمعي والاجتماعي اتجاه منتوج معين ، وتدرجات التأثير النفسي وتأثير الدخل وتأثير الرسالة الإعلامية والإعلانية ..

---

[1] - Jantsch, John., " Op. Cit. ", P : 3 – 4 .

[2] - يراجع :

-Morrill, Richard L., " Op. Cit. .

وهناك ما تنطوي الفلسفة التوجيهية على جعل الموظفين يضعون أنفسهم في موقف المستهلك ، مثلاً يتم إرسال الأشخاص الرئيسيين في بعثات خاصة لمعرفة ما تفعله مشاريع مماثلة أخرى وكيف يتم التعامل مع المستهلكين ، وموظفو رعاية ألعاب محاكاة التأخير الخاصة بشأن طرق التعامل مع حالات التأخير ، واحدة من الشكاوى الرئيسية الواردة من المستهلكين .. [١]

وهنا مما يبرز أهمية الجانب التكتيكي بتقمص الأدوار للتحقق من مدى إمكانية استيعاب المهام الإدارية ، ومنها ما يتعلق بالإدارة التسويقية ، وسبل النجاح في الوصول إلى رضى المستهلك ..

وعنده من بين ما يتطلب عمله ، هو تحديد شرائح الجمهور أو المجتمع المؤثرة على عمليتي التسويق والمبيعات والقنوات التسويقية وسبل الوصول لرضاهم وكسب الولاء للعلامة التجارية ، ومشاركة معايير التكتيكات التسويقية مع معايير إستراتيجيات التسويق بشكل يتوازن فيه حماية حقوق المنتِج وحقوق المستهلك واستدامته بمعايير الجودة ..

ولابد من استثمار المشروع للتجارب الإيجابية للأشخاص التي لها التأثير لجذب مستهلكين أو زبائن جدد يحقق بشكل دوري في رفع مستوى المبيعات والولاء للعلامة التجارية ، وهي مكاسب يمكن أن تكون متداخلة بين التكتيك والإستراتيجية ، التكتيك في المناورة وستدامة الجذب بمطابقة ما يدعم الاستهلاك بمفصلية تجمع بين : الحاجة – الإشباع – الرضى ، لدعم دورة حياة المنتوج – العلامة التجارية ، واستدامة مستوى العرض والطلب ، ورفع حجم ومعدلات المبيعات ..

---

[١] - يراجع :

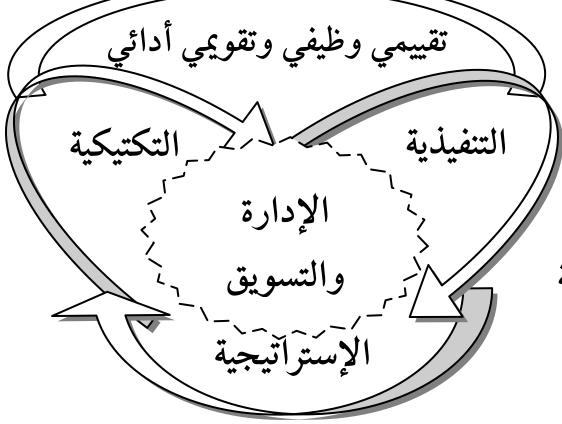
- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 111 .

رابعاً : إدارة التسويق
والبناء الترابطي بين الإستراتيجية والتكتيك والتنفيذ

ويكامل ما تقدم ، هناك ترابط بين الجوانب الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ، ولا يمكن تحقيق الامتدادات التفاعلية والانسيابية والمرونة ، حيث :

- تتسم الإستراتيجية حينما تكون بدون تكتيك بالضعف والبطؤ وصعوبة ومشاق الوصول للأهداف ..
- يتسم التكتيك حينما يكون بدون إستراتيجية بالفوضى والفشل وعدم الدقة المستقبلية ..
- تتسم مفصلية الإستراتيجية – التكتيك بالطابع النظري الطوبائي حينما لا يمكن تنفيذها ..
- يتسم التنفيذ بلا إستراتيجية وتكتيك بالعشوائية والتخبط وعدم وضوح طريق وامتدادات المستقبل الواضح ..
- التكاملية بين الجوانب الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ، يعني بشكل مختصر أن هناك خارطة وأهداف إستراتيجية ، وحراك تكتيكي ، وأداء تنفيذي ، ومعايير تتابع وتراقب ما يجري بشكل تقييمي وظيفي وتقويمي أدائي ، يطابق بين الخط البياني المخطط له والخط البياني للإنجاز الفعلي ..

ومن خلال ما تم الإشارة إليه ، يمكن وضع مخطط مختصر يوضح جانب مما تقدم بالآتي :



مخطط (١٠) يبين الترابط بين إدارة التسويق والإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية

ويبرز الاستفهام ؛ فيما إذا كانت الإستراتيجية تملي البنية ، أم الهيكلية تملي الإستراتيجية ، فهي مسألة محيرة إلى حد ما ، ووجدت أن الإستراتيجية " تمهد الطريق لهيكل وعمليات تنظيمية مناسبة " ، وفي معظم المشاريع ، ستؤثر كل منها على الأخرى بحيث يكون من الصعب أو المستحيل معرفة السبب، ومن منظور التخطيط ، يعتمد نوع الهيكل التنظيمي الأكثر ملاءمة على تقلب السوق ودرجة السيطرة التي يتمتع بها المشروع على بيئتها ، وإذا كان المشروع هرمي أو آلي ، فمن المرجح أن تكون الإستراتيجية التي تحافظ على الوضع الراهن فعالة ، لأن الهيكل لا يمكن أن يتكيف مع التغير السريع ، ويحتاج المديرون إلى طرح الأسئلة الآتية لمعرفة وقت إعادة هيكلة قسم التسويق :[1]

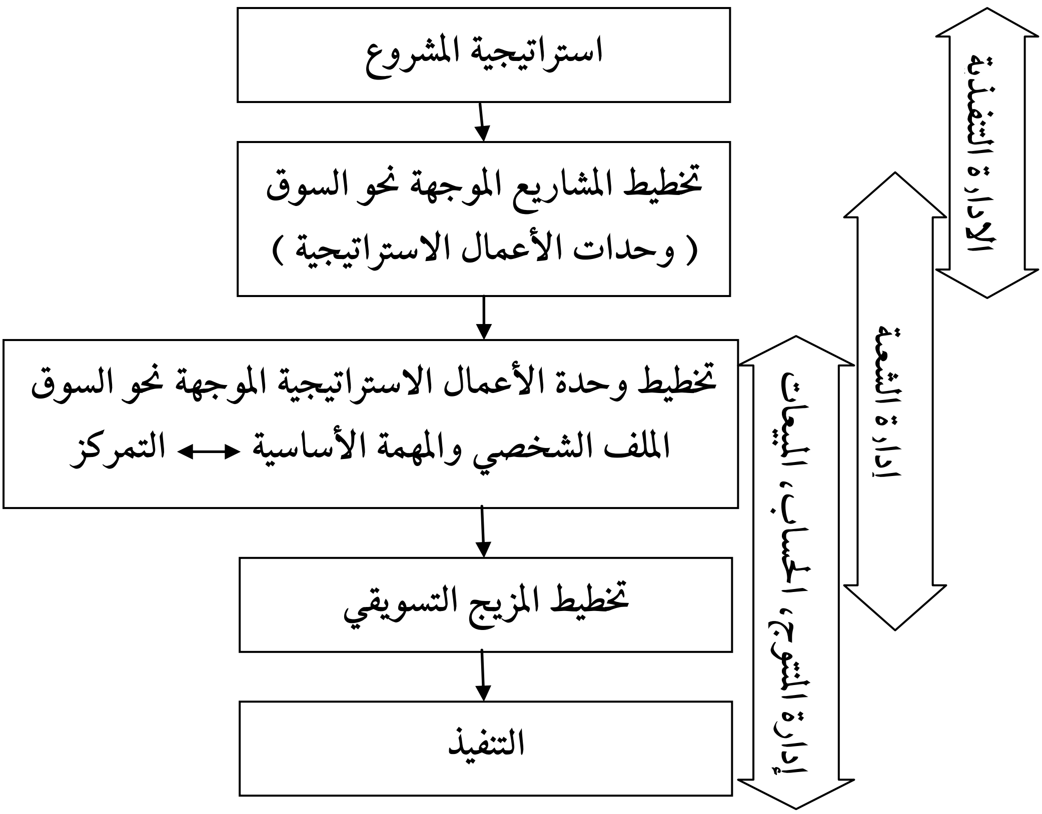
- هل إن هيكل التسويق قادر على تنفيذ الخطط ؟
- هل يركز التسويق في المشروع على الأسواق أو المنتوجات ذات الأولوية ؟
- هل المديرون مفوضون بشكل مناسب ؟
- هل يحقق المشروع أهداف المبيعات والربح ؟
- هل يستجيب المشروع لاحتياجات المستهلكين أو لإجراءات تنافسية ؟
- هل ينتج قسم التسويق إستراتيجيات وخطط أعمال مبتكرة ؟

والتطوير التدريجي وتوضيح إستراتيجية التسويق والمسؤوليات على مختلف مستويات الإدارة ، منه ما تُستمد القرارات المتعلقة بتطوير وحدات الأعمال من الإستراتيجية المؤسسية طويلة الأجل الأساسية (كالنمو في المناطق الحالية ، مع الحفاظ على الحيوية من خلال التنويع) ، ونتيجة هذا الجزء من التخطيط التسويقي هي إستراتيجية مزيج الأعمال ، ومنه ما يتم تطوير مزيج تسويقي يتيح تحقيق أهداف المنتوجات ووحدات الأعمال التي تم إنشاؤها ، ونشر المزيج التسويقي في سوق المبيعات (التنفيذ) ، وتشكل ردود أفعال السوق نقطة البداية للتحكم في العمليات ؛

---

[1] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Business To Business Marketing Management : A Global Perspective ", 2nd Ed., Routledge, Taylor & Francis Group, New York, USA, 2013 , P : 440 .

وتتعلق الرقابة الإستراتيجية بتحقيق الأهداف مع مختلف المنتوجات ووحدات الأعمال ، ويتعامل مع الشروط الأساسية ، مثل القوى البيئية والتنافسية ، وما يتطلب من الإجابة على الأسئلة الأساسية الثلاثة للتخطيط المؤسسي الموجه نحو السوق (أين ؟ كيف ؟ متى ؟) وما ينعكس نتيجة هذه الاعتبارات على الأهداف التسويقية وتحديد المواقع لمختلف المنتوجات والوحدات التجارية :[1]



مخطط (١١) يبين مراحل التخطيط ومستويات الإدارة[2]

---

[1] - يراجع :

- Goodman, John A., " Strategic Customer Service : Managing The Customer Experience To Increase Positive Word Of Mouth, Build Loyalty, And Maximize Profits " , 1st Ed., American Management Association, New York, USA, 2009 , P : 16 - 17 .

[2] -

- Tomczak, Torsten & Others , "Strategic Marketing : Market-Oriented Corporate And Business Unit Planning " , Springer Gabler, Berlin, Germany , 2018, P : 16 .

ومحورية التسويق – المبيعات لابد أن ترتبط وتظهر ضمن البناء الترابطي بين الإستراتيجية والتكتيك والتنفيذ للمشروع ومنتوجاته سواء كان ذلك سلع أو خدمات أو معلومات ، ومنه مستوى ما يحقق الأهداف المرسومة ..

ومن وجهة أخرى ، يمكن متابعة مختصر توجهات المشروع المختلفة بمحتوى الإستراتيجية والتكتيك والتنفيذ ، بمرونة تفاعلها وانسيابيتها كالآتي :[1]

- نقطة البداية : المنتوجات المقدمة ، يعني اتجاه التوسع في الإنتاج / اتجاه الإنتاج ، والهدف زيادة حجم المبيعات .
- نقطة البداية : المنتوجات المقدمة ، يعني أدوات سياسة المبيعات ؛ اتجاه المبيعات ، والهدف تأمين المبيعات حجم / دوران .
- نقطة البداية : ، تفضيلات المستهلكين ، يعني أبحاث السوق / مزيج التسويق / اتجاه السوق ، والهدف رضى المستهلكين ، ميزة تنافسية .

وبين ؛ زيادة حجم المبيعات ، تأمين المبيعات حجم / دوران ، رضى المستهلكين ، ميزة تنافسية ، يكون موقع المشروع ونجاحه ..

خامساً : السياسة التسويقية والإستراتيجية التسويقية

واستكمالاً يمكن توضيح جوانب مختصرة من منظور وحراك السياسة التسويقية والإستراتيجية التسويقية ، وما تشغله ضمن حراك المشاريع والأنشطة بشكل عام ، ومستوى ما تشغله وتعالجه ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية وتحقيق التفوق في كسب نسبة الزبائن أو المستهلكين ..

والسياسة التسويقية هي الإجراءات التي تهدف التأثير على السلوك التسويقي ، وتهتم بكل قرارات المشروع والإسهام فيها بشكل فاعل ، وربما تقترن بالسياسة

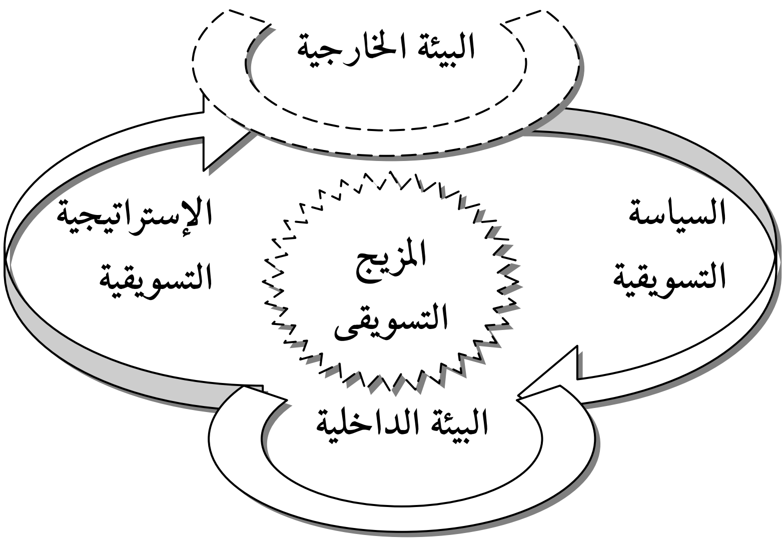
---

[1] - ينظر :

- Tomczak, Torsten & Others , " Op. Cit. ", P : 4 .

الاقتصادية والسياسة الإدارية والسياسة المالية والسياسة النقدية ، بما فيه الاهتمام بالقدرة الشرائية – الضرائب ونظم الضرائب والفوائد وسعر الصرف والمعروض النقدي والتدخل الحكومي وسوق العمل ، وذلك يكون توجهه وحراكه من منظور إنتاجي – تسويقي ، وهو ما يمتد نحو حصة المبيعات واستدامتها ..

ونسبق ذلك بما يوضحه المخطط بمنظور ما يخص جانب التسويق وإدارته وقراراته باتجاه البيئة الداخلية والبيئة الخارجية وما تستوعبه دراساتها وبحوثها التسويقية والسوقية ، ويكون مختصرها كالآتي :



مخطط (١٢) جانب من فاعلية منظومة المزيج التسويقي

وباستيعاب جانب مما تقدّم ، يمكن وضع جدول لتوضيح جوانب من مهام السياسة التسويقية والإستراتيجية التسويقية وما يتضمنه من فاعلية المزيج التسويقي وكالآتي :

السياسة التسويقية	الإستراتيجية التسويقية
كيفية اختراق السوق المماثل أو المشابه لمنتوجات المشروع المعني بذلك ..	خطة يتم بمنظورها الدخول للسوق بما يمتلكه المنتوج من مقومات ..

تحديد التوجه نحو السوق والمنتوج والمستهلك ..	خطة يتم بموجبها تحديد العملاء وجذبهم للمنتوج ..
زيادة فرص تسويق المنتوج ومعايير الكشف عنها ..	زيادة فرص مبيعات المنتوج ..
اختيار الأساليب والاجراءات الكفيلة بالتميز التنافسي ..	الوصول إلى ميزات تنافسية ..
رسم وبيان أسلوب الوصول لمستوى بيع وربحية وتحقيق الأهداف ..	منظور وعلاقات ربحية يدعمه توجه المزيج التسويقي ..
رسم ما يلائم سمات البيئة الملائمة للمنتوج واستثمارها لاستدامة توجهات المشروع ..	التعرف على البيئة التي يتم تسويق المنتوج ، وتحقيق التوازن بين البيئة والمشروع ..
التركيز على كل ما يخدم صياغة الخطط وسلامة وتطبيقاتها لتحقيق الأهداف ..	الاعتناء بالخطط التسويقية وتطبيقاتها وما تحتاج من تقويمها ..
رسم خصوصية المشروع وما يلائمه من السوق الملائمة لما يتم إنتاجه ..	تحديد خصائص السوق الذي له علاقة بالمنتوج ..
تحديد التنبؤ للمستقبل وملائمتها مع سياسة المشروع	التنبؤ للمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية ..
اتباع أسلوب وإجراءات لاستثمار وتنمية مجالات القوة – الفرص وما يقابلها من سياسة الحد من الضعف – التحديات الملائمة لسياسات المشروع ..	تحدد مواطن القوة وما يقابلها من فرص ، ومواطن الضعف وما يقابلها من تحديات ، ووضع الحلول والمعالجات الداعمة ..
وضع منهج ملائم لدعم إستراتيجية التسويق بما تتضمن من أنشطة	التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات وآليات التسويق ، بمقابل أنشطة

وآليات ، وملائمتها مع إستراتيجية إدارة المشروع ..	وعمليات وآليات عمليات المشروع ..
الاجراءات الرقابية الكفيلة في حماية التسويق وإدارته ..	تبسيط مهمة الرقابة باتجاه المهام التسويقية والأنشطة وتطويرها ..
رسم أسلوب وإجراءات للتوفيق بين التداول وولاء المستهلك ..	بناء وتحقيق التركيز والتميز في التسويق..

ولابد من الاهتمام باتجاه تكاملي بين سياسات التسويق وإستراتيجية التسويق بالتوازي مع إستراتيجيات المشروع وأهدافه ، ولاسيما منها ما يتعلق بالمنتوج ، ومن بين محاور ما يدعم ذلك هو :

- السياسات والإستراتيجيات التسويقية : والداعم له ؛ التكامل البيئي وخصوصية المشروع والملائمة لتنمية وتطوير أساليب التسويق ..
- المهارات والمواهب : الداعمة لها ؛ الاستقطاب والتدريب الذكي وسياسة إدارة المواهب والابتكارات ..
- العلوم والمعارف : الداعمة لها ؛ المعلومات والبيانات والنظريات والحقائق ومهارات التفكير وتنميتها وتطويرها باتجاه المفهوم واستثمار الذكاء الاصطناعي ..
- الريادي والقيادي : ومن دعائم هذا التوجه ؛ السياسات والإستراتيجيات العامة والخاصة ، ومنه التوجه الوقائي والعلاجي ..
- الطموح والحراك : ومن دعائمه ؛ برنامج دوري لهندسة وإعادة هندسة المشروع ، ومنها أنظمتها الرئيسية والفرعية ، وهو ما يحقق سلامة دورة حياة المشروع – المنتوج ، مع مراعاة التوسع الأفقي والعمودي ..
- الالتزام والثقة بالمنتوج : ومن دعائمه ؛ أخلاقيات العمل – التسويق وسبل استدامة الثقة المتبادلة مع المستهلك أو الزبون ، ومنه ما يتعلق بالائتمان التجاري ..

وبهذا يتطلب من إدارة المشروع وقيادتها ، ومنها إدارة التسويق ، أن تأخذ بنظر الاعتبار منظور القيادة الرشيقة للتسويق لتحقق استيعاب لما يتضمنه التسويق وسياساته وإستراتيجيته لقيادة وريادة التسويق المنظور وغير المنظور بكل فاعلية استيعاب للأنشطة المطلوبة ..

ولبناء تكاملية السياسة – الإستراتيجية ، لابد من خطط تحدد وتتضمن ؛ الأولويات ، وتوزيع المهام ، والتركيز على القدرات والمواهب وتنميتها وتطويرها ، والحرص على المواقع والتوقيتات والمواقف ..

سادساً : إستراتيجية الإنتاج والتسويق

ضرورة من ضرورات إستمرارية نشاط معين ، بناء إستراتيجية رئيسية وضمنها ما يتطلب أن تكون لها أجزاء فرعية ، وتكامل ووضوح رؤى ورسالة وأهداف هذه الإستراتيجية ، وما يتجه بصياغتها وتنفيذها من خلال القدرات : المالية ، والموارد البشرية المؤهلة والمدعومة بالخبرات والمواهب المعرفية وبالمؤهلات الابتكارية والإبداعية المستدامة ، التي من شأنها أن تحقق دقة المسح الإستراتيجي ووضع صورة متكاملة من التوقعات والتنبؤات النابعة من كفاءة الدراسة والتحليل ..

ويتطلب وجهة نظر النظم والتخطيط الإستراتيجي ، وأن تكون الأهداف والإستراتيجيات متطابقة وواقعية ، وافتراض أن اللعبة التي يتم تدريبها تدعى الأعمال وأن مواقف اللاعبين معروفة بالتسويق والتمويل والعمليات وما إلى ذلك ، ويؤكد المدرب الناجح على تنسيق هذه الوظائف لمتابعة إستراتيجية تهدف إلى تحقيق الأهداف ، وهنا يحتاج المديرون من جميع المجالات الوظيفية إلى فهم إدارة الإنتاج والعمليات الإنتاجية ، وفهم المناطق التي تتفاعل مع منطقتهم ، وبالاتجاه ذاته يتطلب من المنافسين العالميين فهم إستراتيجياتهم في سياق الطابع الدولي لأنظمة إدارة عملياتهم ، هذا هو السبب يتطلب التركيز على استخدام نهج الأنظمة للتخطيط

الإستراتيجي والإجراءات التكتيكية ، وتبدأ الحاجة بتطوير إستراتيجيات لتخطيط خط الإنتاج برؤى واضحة وتكامل مع متطلبات مهام التسويق ، مما يتطلب الاعتناء المستمر بإستراتيجية التطوير وابتكار منتوجات جديدة ..[1]

ولابد من أن تكون النظرة الإستراتيجية للأرباح ونجاح المشروع ، قائمة على جودة الأداء العالي ، فالتوازن للوصول إلى الأهداف يحقق بآلياته إثبات وجود المنتوج ، والتفوق الذكي في البيئة التنافسية التي تهتم بسمعة العلامة التجارية للمشروع ، واستثمار كل الفرص المواتية ، بما فيها إستمرارية تلبية متطلبات وحاجات السوق – المستهلك بحيث لا تظهر فجوات بين المنتوج والمستهلك من شأنها أن تجعل المستهلك يعدل عنها إلى منتوج مشروع آخر منافس ، أو كما يحصل لإستراتيجية الربحية – المنافسة التي تؤثر على الجودة والإشباع ..

وتكامل مفصلية إستراتيجية الإنتاج – التسويق تظهر ترجمتها عند إستراتيجية الأنشطة – المنتوج ، بما يحمله من تطبيقات معايير الجودة وأخلاقيات العمل وحماية حقوق المشروع المنتوج – المستهلك ، وما ينتج عنه من إشباع الحاجات – رضى المستهلك ، وما يتوجه من حيث كونه صديق للبيئة والصحة العامة ، واستدامة وإستمرارية تحسين المنتوج أو ابتكار منتوج جديد ، والعلاقة بين مكونات المزيج التسويقي ..

وإدارة الإنتاج والعمليات هي وظيفة العمل التي تشرف على صنع السلع وتقديم الخدمات ، ونظراً لأنه يوافر ما يبيعه الآخرون ، ويمولهم ، ويعدون حساباً له ، فهو شريك لا جدال فيه في أي عمل تجاري ، وتخطيط خط الإنتاج هو نقطة الانطلاق للتخطيط الإستراتيجي الذي يدعم بشكل متبادل إستراتيجية الإنتاج – التسويق ، ولغة إدارة العمليات تصف الطرق والأدوات والإجراءات والأهداف والمفاهيم المتعلقة بإدارة الأشخاص والمواد والمرافق والطاقة والبيانات والمعلومات والتكنولوجيا، ويتعلم مديرو العمليات كيفية دراسة العملية من خلال ملاحظتها

---

[1] - Gupta, Sushil & Starr, Martin, " Production And Operations Management Systems " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL , USA, 2014 , P : 4 .

وتحديد مسارها ؛ من تلك المنصة ، وما يمكن تحسين أدائها ، ومما يتطلب أن تتضمن المداولة بين وظائف التسويق والإنتاج ، ما يتعلق بالتمويل ، مما يعني تبني مهام العلاقة بينهما مع الإدارة المالية والتمويل ..[١]

وخصائص مفصلية إستراتيجية الإنتاج – التسويق مما له علاقة ؛ بنظام الإنتاج ونظام التسويق ، والسياسات والتغيير المستمر ، والمنافسة والتميز ، وتكامل وانسيابية بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية ، والمنتوج الجاذب والطارد للمستهلك ، والبيئة الداخلية والبيئة الخارجية والتنسيق والتكيف ، والتنمية والتطوير وما يترتب من مهام وأدوار وأهداف ، والتغير الجزئي والتغيير الشامل للمنتوج – السوق ، ومستوى المرونة والفاعلية والانسيابية ، والمعلومات المرتدة والقدرة على الدراسة والتحليل والتمييز والاختيار الأفضل والأنسب بين البدائل .. وهكذا .

ويمكن استفادة الإستراتيجية التسويقية مما تهتم به أنظمة تخطيط وجدولة العمليات بحجم وتوقيت المخرجات ، واستخدام قدرة العمليات عند المستويات المرغوبة لتحقيق الفعالية التنافسية ، ويتطلب أن تتوافق هذه الأنظمة مع الأنشطة على مختلف المستويات ، من أعلى إلى أسفل ، لدعم بعضها البعض ، لاحظ أن الاتجاه الزمني يتراوح من طويل الأمد إلى قصير الأمد مع التقدم من أعلى إلى أسفل في التسلسل الهرمي ، وأيضاً يتراوح مستوى التفاصيل في عملية التخطيط من واسع في الأعلى إلى التفاصيل في الأسفل .[٢]

وعموماً هنا مما يبرز ، ما يتطلب من التركيز على معايير مفصلية الإنتاج – التسويق منها ما يتمثل في ؛ ما يمتلكه المشروع من قدرات مالية وبشرية ، وما يحققه من استثمار هذه القدرات والمهارات في المجالات الوظيفية والتنفيذية والأدائية ، والسيطرة على المجال التنظيمي لدورة حياة المنتوج ، وما يتطلب من تجانس المنتوج – السوق ، وما يحققه التمايز والتعزيز التنافسي .. إلخ .

---

[١] - Gupta, Sushil & Starr, Martin, " Op. Cit. ", P : 114 .

[٢] - Kumar, S. Anil, & Suresh, N., " Production And Operations Management : With Skill Development Caselets And Cases " , 2nd Ed., New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, India, 2008 , P : 14 .

سابعاً : التوجهات الإستراتيجية وإدارة التسويق

وجانب تكميلي آخر ، وبتوجهات إستراتيجية متكاملة ، يتحتم على المشروع الأخذ بنظر الاعتبار أمور عدة لصنع القرارات واتخاذها ، وبه مما يتطلب أن يراعي المشروع المسح والتحليل الإستراتيجي صياغة الإستراتيجية وتطبيقاتها بمنظور :

- الدولة وبيئة التشريعات والقوانين القائم فيه المشروع ؟
- ما السوق الذي يتطلب أن يكون فيه المشروع ؟
- توجهات المشروع في مراعاة تحديد نقاط القوة والضعف ، ومكانته في السوق ؟
- توجهات المشروع المستقبلي على المدى البعيد ؛ إلى أين ؟
- التوجهات التنافسية للمشروع بمواجهة حراك السوق ؟
- هل بإمكانية المشروع بما يمتلكه ويتوافر لديه من موارد مناسبة لتحقيق الأهداف المخطط لها ؟

وتتأثر الاستراتيجية بالأهداف وما يدخل ضمن الجوانب التنظيمية ، وأنشطة المنافسين ، وبنية السوق نفسها ، ورغبة المشروع في إحداث التغييرات والحماية أو الوقاية من التحديات والتهديدات والمخاطر ..

ولذا مما يتطلب دمج الإستراتيجية ، وذلك من خلال تحديد مجموعة كاملة من الأنشطة التسويقية ، ويتم صياغتها في ضوء المسح والتحليل المناسب للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ولاستدامة الأنشطة ، يتطلب أن يكون هناك نظام تغذية مرتدة من أجل وضوح وتكييف الإستراتيجية في ضوء التغيرات البيئية .

وعموماً يمكن القول في ظل التغييرات المتسارعة في ظل العولمة ومجريات الابتكارات والاختراعات ، فإنّ الإستراتيجيات للمشاريع تقف أمام تحديات واسعة ومتنوعة ، تهدد منتوجاتها ومكانتها التسويقية ..

لذا يتطلب أن تكون المشاريع – الإستراتيجيات بسماتها الذكية المستدامة والمستمرة بمواكبتها للتغير الجزئي والتغيير الشامل ، لتحقق أهداف ذكية مستمرة

الاستدامة بمختلف توجهاتها لاستثمار الفرص والوقاية من التحديات ومنها التنافسية عبر المنتوجات – الأسواق الجديدة ، بما فيها القنوات التسويقية الرقمية ..

ومن أساليب الاستدامة الإستراتيجية للتسويق ، الاعتناء باتجاه إستراتيجية التدقيق التسويقي ، الذي مما يحقق حماية سمات ونقاط القوة وتعزيزها لدى المشروع ، بالتوازي مع السيطرة على نقاط الضعف ليكون التنظيم والحماية منها بين الوقاية والعلاج ..

ومن سمات تدقيق التسويق الرشيق وارتباطه بالتوجه الإستراتيجي والمسح الميداني الذي يجمع بين جمع المعلومات والبيانات وترشيدها وترتيبها ومعالجتها بالأساليب الكمية وغير الكمية ، وما يشمل من التمييز والاختيار لدراستها وتحليلها ، والاستفادة منها لدورة حياة المشروع – المنتوج على أسس واضحة وعلمية وتقنية ، الداعمة لمستقبل جدوى واقتصادية المشروع – المنتوج وإستراتيجيته بداعم وفاعلية إدارة التسويق ..

ثامناً : التحليل الإستراتيجي وإدارة التسويق

واستكمالاً ، فإن إجراء التحليل الإستراتيجي Strategic Analysis هو الأساس الذي تقوم عليه القرارات الإستراتيجية ، وهنا يتم تقسيم التحليل الإستراتيجي إلى ثلاثة عناصر أساسية : التحليل الخارجي ، وتحليل المستهلكين أو الزبائن ، والتحليل الداخلي ، والهدف من هذه العملية هو تطوير رؤية تفصيلية وشاملة للمشروع وبيئته الخارجية للسماح للمشروع بصياغة قرارات إستراتيجية مستنيرة بداعمها المسح الإستراتيجي ، وإجراء التحليل ليس عملية خطية وهناك مجالات للتحليلات التي تتداخل ..[١]

---

[١] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 18 .

ويركز التحليل الإستراتيجي على فهم الموقف الإستراتيجي للمشروع ، والذي يتطلب العثور على إجابات لأسئلة مثل :[١]

- ما هي التغييرات Changes التي تحدث في البيئة ؟
- كيف ستؤثر هذه التغييرات على المشروع وأنشطته ؟
- ما هي الموارد Resources التي لدى المشروع للتعامل مع هذه التغييرات ؟
- ما الذي ترغب هذه المجموعات المرتبطة به في تحقيقه ؟

ويمكن تقسيم تحليل البيئة الخارجية إلى ثلاث خطوات رئيسية تصبح كل منها أكثر تحديداً للمشروع : الخطوة الأولى هي تحليل التأثيرات البيئية الكلية التي تواجهه المشروع ، يتبع ذلك فحص البيئة التنافسية (الدقيقة) الذي يعمل ضمنها المشروع ، أخيراً يتم إجراء تحليل تنافسي محدد ..[٢]

وقبل أن يتمكن المشروع من البدء في مراجعة خياراته الإستراتيجية ، يجب عليه تقييم القدرة النسبية للمشروع على المنافسة وتلبية احتياجات المستهلكين في مناطق السوق الجاذبة ، ويتطلب تحديد القدرات الحالية والمحتملة للمشروع ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقييم الأصول والكفاءات التي تشكل موارد المشروع ، وبمجرد القيام بذلك ، يمكن للمشروع أن يبدأ في تطوير وضع تنافسي يناسب القدرات التنظيمية مع احتياجات المستهلكين في قطاعات السوق المحددة على أنها جاذبة ، ويعتمد هذا النهج على مصدرين ، وجهة نظر تستند إلى الموارد لتوجيه المشروع والسوق ، وتؤكد وجهة نظر المشروع القائم على الموارد للحاجة إلى قيام المشروع باستثمار قدراته المميزة في حين يؤكد اتجاه السوق على الحاجة إلى الاستجابة لاحتياجات السوق .[٣]

وبهذا الجانب من الحراك التكاملي بين التحليل الإستراتيجي وإدارة التسويق ، وبعمق إستراتيجي ، يحقق مكاسبه في إستمرارية دعم العلامة التجارية بجودة المنتوج ورضى المستهلك وولاءه وكسب المستهلكين الجدد ..

---

١ - Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 11 .

٢ - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. " , P : 22 .

٣ - Ibid , P : 89 .

تاسعاً : الذكاء الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق

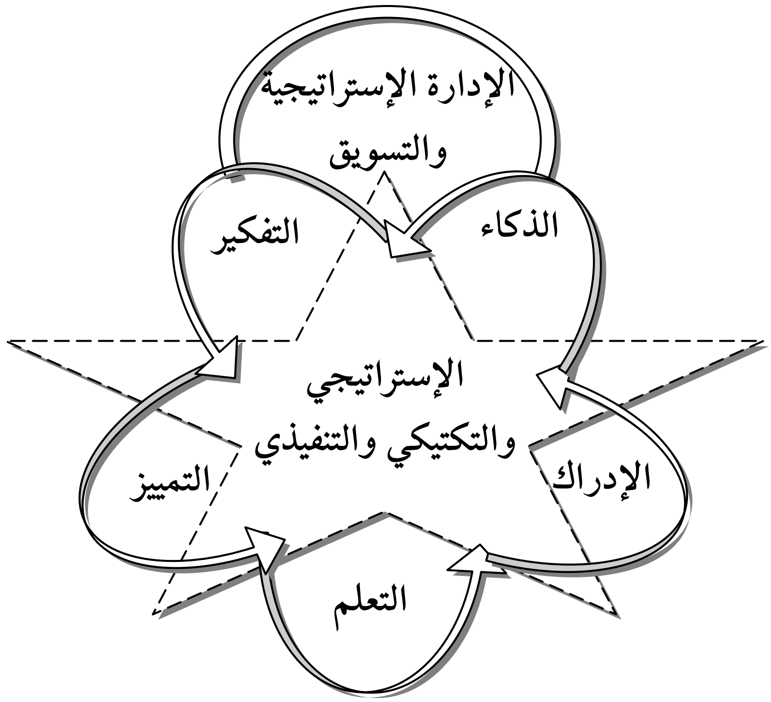
وتواصلاً ؛ فإن الإدارة قطب كل نشاط ، ومنه ما يتعلق بالإستراتيجية وإدارتها بشكل داعمة للمشاريع ، وعندما يدخل مفهوم الذكاء الإستراتيجي وتطبيقاته ، يعني سيسهم في رصد تغييرات البيئة المحيطة بالمشروع والتوجه باستثمار فرصها للاستفادة مما يتيح لها من توظيف القدرات والمهارات والمواهب ..

بمعنى أن هناك من التعاون والمشاركة للالتقاء عند الإدارة الإستراتيجية التي تلتقي مع إستراتيجية التسويق ، وما يضعه الذكاء الإستراتيجي من خارطة تدعم الخطط والقرارات بالدقة والجودة والتوقيت والموقع والموقف ، وما تتطلبه سياسة التمويل وسياسة المنتوجات وسياسة المستهلكين وسياسة التوزيع والترويج وسياسة التسعير وسياسة الاستثمار وما يتعلق بالتركيز التنافسي ..

ومنه ما يدعم الذكاء الإستراتيجي في توافر المعلومات والبيانات المتعلق بالبيئة الداخلية – الخارجية ، وما يسهم في العقل الإستراتيجي ، وما يشمل من التفكير والتعلم والإدراك والتمييز والاختيار ، ليكون واحد من نقاط القوة الإستراتيجية ..

والذكاء الإستراتيجي قائم على التفكير المبدع والموهبة المتنامية في بيئة واضحة بمهنية عالية ومستدامة ورشيقة المعالم والأسس والبناء ، بمعايير خاصة وعامة ، جزئية وكلية ، واستيعاب العوامل المستقلة والتابعة ، والثابتة والمتغيرة ، وما يكاملها ..

ويصب كل ذلك وغيره في استقطاب نقاط القوة للمشروع لتدخل بتسويق منتوجاتها وتحسين الربحية ، وذلك بتحسين القيمة – المستهلك ، وتظهر شخصية ومصداقية وأخلاقية واستقلالية المشروع .. ويمكن وضع مخطط توضيحي وبشكله المبسط والمختصر وكالآتي :



مخطط (١٣) يبين ما يجمع الإستراتيجية من الذكاء والتفكير
بين الإدارة والتسويق

وهنا ممكن تعاظم نقاط القوة واستدامتها بما يمليه الترشيق ، وما تحققه المنظومة الإستراتيجية وانسيابية مكوناتها المرنة والمتفاعلة بشكل ما يستوعبه مستوى الذكاء والتفكير ، وما يحققه التعلم بالإدراك والتمييز ، وبمواكبة ودعم التعليم والتدريب والخبرات ، وتنمية وتطوير المهارات والقدرات ، وما يصب في خطط وقرارات الإدارة الإستراتيجية وإستراتيجية التسويق ، وهو ما يدعم المزيج التسويقي وما يتسع له من فرص تشغل مساحاته التنافسية بالقدرات – الجودة ، القدرات على تخطي مفصلية نقاط الضعف – التحديات ، والجودة بما تمليه من أخلاقية واحترام العلامة التجارية – المستهلك ..

وهو مما يبين مدى البناء ونسيجه وتشكيلاته بين الذكاء الإستراتيجي وإستراتيجية التسويق التي تجمعهما الإدارة الإستراتيجية ..

عاشراً : الاستخبار التسويقي وإستراتيجية التسويق

وجانب تكميلي آخر ، وهو الذكاء والاستخبار التسويقي Marketing Intelligence ، ويمكن تعريفه على أنه " ملاحظات مؤهلة للأحداث والتطورات في بيئة التسويق " ، ويتم تقديم استخدام كلمة " الملاحظات " بمعنى واسع لتشمل مجموعة متنوعة من أنواع البيانات ، المعنية على نطاق واسع بـ " المسح البيئي " ، وفي جوهرها ، تعتمد معلومات التسويق على البيانات التي تم جمعها في كثير من الحالات لأغراض أخرى غير المشكلة في متناول اليد ، والاستخبار التسويقي هو أكثر صعوبة للتقييم والتقويم ، ولكن هذا لا يعني أن لديه أقل قيمة لصناع القرار والباحثين ، ولا يمكن قياس بعض الظواهر التسويقية بشكل رسمي : فقد لا يتمكن الباحثون من الوصول إلى إجراء البحوث ، أو أن الكشف السريع للأحداث يعني أنه من غير العملي إجراء البحوث في الوقت المناسب .[١]

وأيضاً الاستخبار التسويقي جمع وتحليل المعلومات اليومية المتاحة للجمهور والتي تتعلق بالتطورات المهمة لمن لا تهدف للربح ، ويتطلب فهم لماذا يجب أن يكون لدى المشاريع غير الربحية نظام معلومات التسويق MIS ، وليس فقط يجب أن تشارك المشاريع غير الربحية في البحث ؛ سيكون من الأفضل لهم تطوير نظام معلومات التسويق MIS ، ونظام المعلومات الإدارية هو نظام يجمع المعلومات ويصنفها ويدمجها ويحللها ويقيمها ويوزعها على صانعي القرارات التسويقية الرئيسيين ، وتجمع المعلومات من بيئات التسويق الخارجية والداخلية ؛ وتدمج المعلومات مع المعلومات في نظام التقارير الداخلية ، ونظام الاستخبار التسويقي ، ونظام التسويق التحليلي ، ونظام بحوث التسويق ؛ يجعل المعلومات التي يتم تحليلها وتفسيرها متاحة لصانعي

---

١ -
- Malhotra, Naresh K., & Others , " Marketing Research : An Applied Approach " , 5th Ed., Pearson Education Limited, Harlow, UK, 2017 , P : 92 – 93 .

القرار الرئيسيين في المشاريع غير الربحية .[1]

والاستخدام الأخلاقي الأمثل لكل مشروع ، متطلبات تقصّي وجمع ودراسة وتحليل واختيار المعلومات والبيانات المطلوبة وبصورتها المنتظمة ، لاستثمارها في عملية المزيج والبيئة التسويقية المناسبة ، مروراً بصنع واتخاذ القرارات المناسبة ، واستثمار الفرص وتخطي وقائياً التحديات والمخاطر ، وباستخدام الأساليب والأنظمة الالكترونية الحديثة ، لتحقيق الأهداف المرسومة للمشروع ..

ولا يمكن إغفال الاستخبار التسويقي الرقمي وإستراتيجية التسويق الرقمي الذي يكون منفذه الشبكة العنكبوتية أو شبكة الاتصالات العالمية أو الانترنت ..

وفي قطاع B2B ، هناك قدر كبير من جمع المعلومات غير الرسمي ، ولا يُعد هذا أحيانًا " بحثاً تسويقياً " لأنه لا يتبع الإجراءات الموحدة المرتبطة غالباً بعينة من بحوث المسح ، ومع ذلك فإن هذا النشاط هو ضروري لتنظيم الاستخبار التسويقي ..[2]

وعندما يكون الذكاء والاستخبار التسويقي يقترن بإستراتيجية التسويق ، فإنه يحقق القدر المناسب من التوافق ضمن التخطيط الإستراتيجي وتطبيقاته ..

الحادي عشر : التحول التسويقي الإستراتيجي

التحول الإستراتيجية وإدارته وتوجهاته التنموية والتطويرية ، وما يدعم من مفصلية المواهب – المهارات وسبل التفكير الانتقالي صوب المنهاج الكمي وغير الكمي المتوافق مع مسيرة استدامة دورة حياة المشروع – المنتوج ، وتوظيفها وتعزيز نموها الاداري والاقتصادي ، وتكامل حلقة مهارات التوظيف وتوظيف المهارات ،

---

[1] -

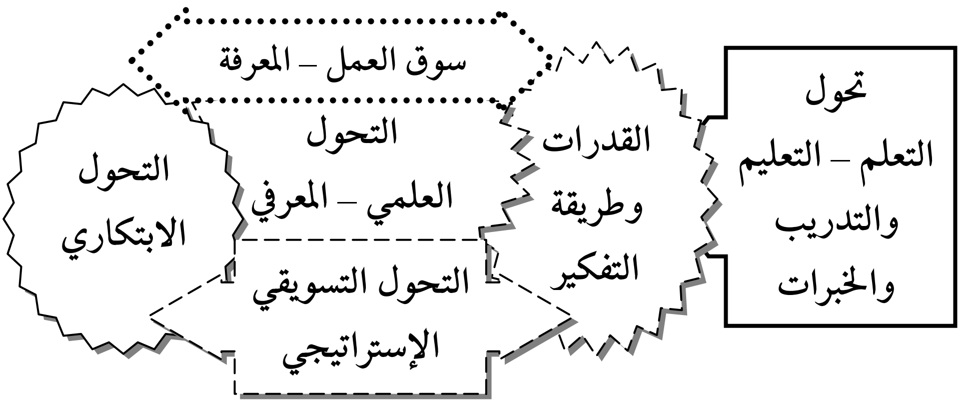
- Jr., Walter Wymer, & Others, " Nonprofit Marketing: Marketing Management For Charitable And Nongovernmental Organizations " , Sage Publications, Inc., California, USA, 2006 , P :79 - 80 .

[2] -

- Bradley ,Nigel, " Op. Cit. ", P : 384 .

فضلاً عن استثمار المهارات – المنفعة ، بما فيه متعلقاتها الزمنية والموقعية والموقفية ، واستثماره ضمن مواطن ومراحل وحاجة التحول التسويقي الإستراتيجي ..

ويمكن وضع مخطط توضيحي ومبسط ومختصر ومفيد ، لجوانب وخطوط عامة لامتدادات التحول ، ومنها ما يبين تركيز موقع التحول التسويقي الإستراتيجي واستدامته المستمرة ، وكالآتي :



مخطط (١٤) يبين تركيز موقع التحول التسويقي الإستراتيجي

وهنا يمكن أن تكون قدرات المشروع المفصلية ، هو التوجه لمستوى تعظيم المواهب والابتكارات ليكون بمقدورها استدامة موقعها المعرفي – السوق ، ومنه تعزيز المكانة القيادية والريادية ، بمعنى رفع مستوى المبيعات – الأرباح ، والحيلولة دون تشتت القدرات الذكية واستثمار المتابعة التقويمية المشتركة ، مع التركيز على بؤرة الجذب – المبيعات واستدامتها بالرضى – الولاء ، ومنه يبرز سوق العمل – المعرفة ..

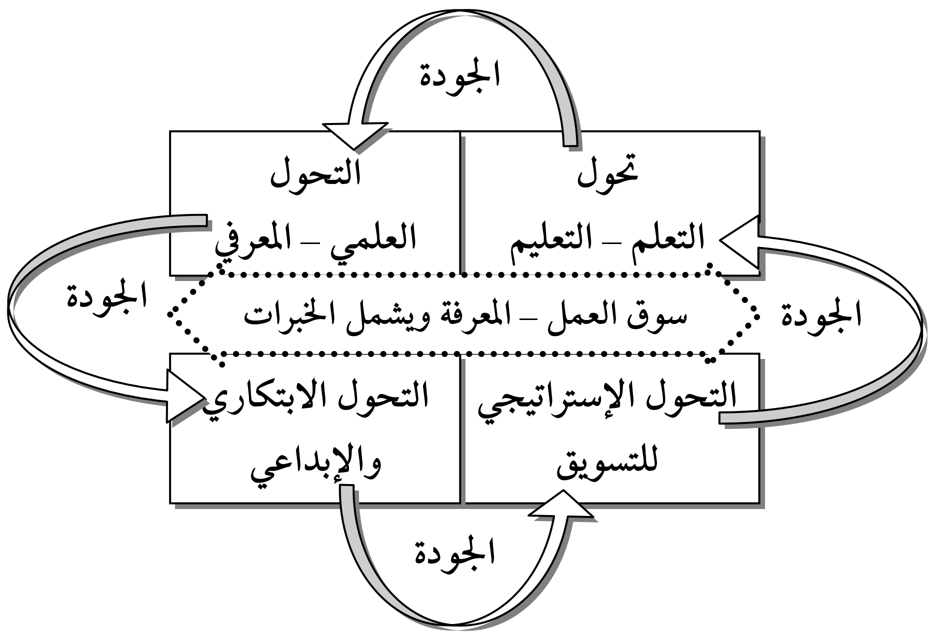
ومنه لابد من تحديد مركز القوة – الفرص ، ومركز الضعف – التحديات والمخاطر والتهديدات ، وإدارتها بشكل مستقطب للطاقات الذكية المتفاعلة ، منها المتمثلة عند الموظف – المستهلك لتكون كطاقة استيعابية تنافسية منتجة ..

وهنا يمكن الاستفادة من مرحلة التعلم – التعليم وتحولاتها الذكية المواكبة للتغييرات البيئية ، ومنها ما يؤثر في سوق التحول العلمي – المعرفي لتتحقق التحولات الابتكارية ، وما يجمع كل ذلك من التحولات التسويقية – المبيعات ، وما يؤدي للتفوق التنافسي الذكي بمحفزاته لبيئة العمل – السوق وتبادل الأفكار والرؤى ،

لتحسين العلاقات بشتى توجهاتها المادية وغير المادية والنفسية ، التقليدية وغير التقليدية والرقمية ..

وقوة المشروع وتنظيمه الرشيق ، منه الكائن بمواجهة التحدي وثقافته ، والتعاون والتنسيق المبرمج ضمن عمليات التسويق – المبيعات ..

ويشكل آخر يمكن أن يكون منظور إستراتيجي للتسويق والتحول التسويقي وإدارته الاقتصادية عند :



مخطط (١٥) إستراتيجية حراك وتحولات الجودة

ولو تتبعنا مفصلية فعالية الإدارة الإستراتيجية مقابل فعالية إدارة إستراتيجية التسويق لرأينا أن هناك مكونات نمو وتطور للمنتوج – التسويق ..

بمعنى آخر ، يعني أن هناك فاعلية الإدارة وفعالية إستراتيجية الجودة والإشباع عند مفصلية الولاء للمنتوج ، الذي يجمع المستهلك بالرضى الممتد والمترجم من خلال المنافسة والتفوق التنافسي ..

ويدلل على أن المنتوج مبتعد عن المساحة غير الفعالة التي تنذر بمخاطر تراجع ولاء المستهلك أو الزبون ، يعني ذلك عدم تراجع المبيعات وعدم تراجع الأرباح ،

ويدلل على استدامة متابعة ورقابة حراك السوق بحسب المعايير التقييمية والتقيويمية ، ونجاح الخطط الإستراتيجية للمشروع ..

ومؤشر ذلك يدلل على مستوى المهارة والكفاءة والجودة مقابل الفاعلية والنمو والتطور ، وتحقيق الطموح المحقق للتوافق بين البيئة الداخلية ومتطلبات البيئة الخارجية ، بما فيه حماية الموارد المادية والبشرية ، وحماية البيئة – المجتمع بتوجه الاستدامة المستمرة الذكية ..

ويمكن لإستراتيجية الإدارة التسويقية ؛ حماية توقيتاتها التسويقية ، وحماية المنتوج النوعي ، وحماية المنتوج من الفراغ التسويقي ، الذي أعني به فقدانه لواحد من عوامل التفوق التنافسي ، فضلاً عن ما يتطلب من البحث عن الأسواق الجديدة سواء كانت لها سمة التحديات التنافسية أو الانفراد بشكل مناسب بلا منافس يذكر ، إما لكونه سوق لا مسوق فيه أو محدود المسوقين فيه الذي لا يتصف بالفائض التسويقي ، وفي بعض الحالات ربما ينطبق عليه مفهوم المحيط الأزرق ..

وأمر له الأهمية البالغة ، ألا وهو الاحتكار والمنافسة والأخلاق ، وما يتطلبه من متابعة الحصص السوقية للمشاريع ، وسبل زيادة الحصة السوقية للمشروع ، ليكون هناك رؤية واضحة لحراك الإستراتيجية الخاصة به ، وما تسهم به إدارة التسويق ..

الثاني عشر : التحالفات الإستراتيجية وإستراتيجية التسويق

وتكاملاً لما تقدم ، فإن تصميم وتطوير تصميم تحالف قوي ، هو فن وعلم وحرفة ، وإنه :

- فن لأنه يتطلب الإبداع ولأن كل تحالف هو خلق فريد : فلا يوجد تحالفان متشابهان ..
- إنه علم لأن تصحيحه يتطلب معرفة الوصفات المجربة ..

- إنه حرفة لأن المشاريع تتحسن في الجمع بين الفن والعلم بحرفية ، وتبرز مهنيتها عندما تزداد خبرتها مع التحالفات ..

والتحالفات هي هياكل تنظيمية متعددة الأوجه وتصميمها ليس مسألة اتباع قواعد محددة بوضوح ، وعند تطبيقها بشكل صحيح ، تؤدي إلى تصميم قوي ، وتتطلب العملية ؛ الإبداع والمعرفة والحكمة ، ويحدد لتصميم التحالفات من خلال وصف خطوات في عملية التصميم : الخلفية الاستراتيجية ، متطلبات التصميم ، الرقابة أو الثقة ، نموذج عالي المستوى ، نموذج مفصل ، تنفيذ ، وإدارة الديناميات.[1]

وتأخذ التحالفات المساحة الواسعة في مختلف المجالات ، منها السياسية والاقتصادية والإدارية والتجارية والاجتماعية ، ويحقق من خلاله التجمع لجهتين أو أكثر ، كأن تكون دول أو مشاريع أو جمعيات أو نقابات ..

ومما يمكن وصف التحالفات Alliances بأنها تضم مجموعة من منظور ثلاثي الأبعاد ؛ الوقت والتكلفة والمخاطر :[2]

- يتعامل الوقت مع طول التحالف ، من اتفاقية تسويق قصيرة إلى الاندماج أو الاستحواذ على المدى البعيد ..
- تتعامل التكلفة مع ما تكلفه للدخول في العلاقة - وكذلك تتكلف تكاليف الخروج منها إذا لم تنجح الأمور ..
- تتعامل المخاطرة مع نوع التحالف ، من التحالفات غير الرسمية إلى حقوق الملكية إلى تحالفات الأسهم العادية ، ومخاطر عدم تحقيق كل واحد من أهداف جهات التحالف ..

وقد يتم استبدال " اتفاقيات " بهذه التحالفات لفهم العلاقة بشكل أفضل على مدياتها القريبة والبعيدة ..

---

[1] - Man, Adrianus Pieter de, " Alliances : An Executive Guide To Designing Successful Strategic Partnerships ", 1st Ed., John Wiley & Sons, Ltd., West Sussex, United Kingdom, 2013, P : 181 – 182 .

[2] - Swaim, Robert W. , " Op. Cit. ", P : 137- 138 .

ومع مرور الوقت ، ظهرت أشكال تحالف جديدة ، وتم تصميم هياكل وعمليات حوكمة جديدة وما زال يتم اختراعها ، وتم تحديد ما يقرب من ثلاثة عصور من تطوير التحالف :[1]

- الجيل الأول : عصر المشروع المشترك حتى التسعينيات ، وفي هذه الحقبة ، كان استخدام المشاريع المشتركة هو السائد ، وفي المقام الأول لأغراض التدويل ، لخلق وفورات الحجم أو للحصول على فوائد تتعلق بأنشطة المشاريع غير الأساسية ، وكان العدد الإجمالي للتحالفات محدوداً .
- الجيل الثاني : الحقبة التعاقدية من أوائل التسعينيات حتى عام ٢٠١٠ ، وفي هذا العصر، أصبحت التحالفات التعاقدية أكثر أهمية من المشاريع المشتركة ، وكانت أهداف التحالف تهدف إلى الابتكار والمرونة والتعامل مع الديناميات في بيئة الأعمال ، وخلال هذه الفترة ، نما عدد التحالفات بسرعة وأصبحت التحالفات وسيلة طبيعية لتنظيم النشاط الاقتصادي ، وكانت الغالبية العظمى من التحالفات ثنائية .
- الجيل الثالث من التحالفات ، التحالفات المفتوحة ، هو نموذج ناشئ يركز على التحالفات متعددة الشركاء ، الابتكار المفتوح ، وخلق القيمة المشتركة ، وتقطع مبادرة متجر المستقبل شوطاً طويلاً نحو هذا النموذج من التحالفات المفتوحة .

وهناك تكاملية وفاعلية التحالفات الإستراتيجية Stratgic Alliances وإستراتيجية التحالفات Stratgic Alliances التي تجعل من ذات التحالفات لها تداخلاتها وانسيابيتها ومرونتها داخل المشاريع وخارجها لتحقيق الأهداف المشتركة ، ومنها ما يتعلق بالمجال التسويقي – المنافسة ، وما تبني تكامل المزيج التسويقي ، وبشكل عام تحتفظ المشاريع بهويتها واستقلالها الداخلي وما يدخل ضمن عملياتها الإنتاجية ، والبعيدة عن الدمج والاستحواذ ، لكون التحالف إتفاقية تعاقدية ..

---

[1] - Man, Adrianus Pieter de, " Op. Cit.", P : 195 - 196 .

وتكون التحالفات الإستراتيجية ، مناقشة في الوقت المناسب وغنية بالصور حول المحددات والمكونات الاجتماعية لنجاح التحالف ، وعلى الرغم من أن تقديم التحالفات الإستراتيجية العالمية المحتملة يمثل تحدياً إدارياً خاصاً ، ومن بين المعوقات والتحديات هي :

- يتم تنظيم الشركاء بشكل مختلف تماماً لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق وتصميم المنتوجات ، مما يولد مشاكل في التنسيق والثقة .
- قد يكون الشركاء الذين يجمعون بين أفضل مجموعة من المهارات في بلد ما غير مهيئين لدعم بعضهم البعض في البلدان الأخرى ، مما يؤدي إلى مشاكل في تنفيذ التحالفات على نطاق عالمي .
- غالباً ما تضمن الوتيرة السريعة للتغير التكنولوجي أن الشريك الأكثر جاذبية اليوم قد لا يكون الشريك الأكثر جاذبية غداً ، مما يؤدي إلى مشاكل في الحفاظ على التحالفات بمرور الوقت .

ويمتد الأمر على قيام مديري تسويق الأعمال بتكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين ، ويقومون أيضاً بتطوير روابط وثيقة مع الإدارة الأخرى ، وأصبحت التحالفات الإستراتيجية أداة مهمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمشاريع الأعمال الرائدة ، ويكون الارتباط رسمياً بعيد الأمد ، بتمويل من استثمارات مشتركة مباشرة من قبل مشروعين أو أكثر ، وتجمع بين القدرات والموارد التكميلية تحقيق الأهداف المتفق عليها عموما ، وينطوي المشروع المشترك على تشكيل منظمة مستقلة ومترابطة من قبل شركاء المشروع للوصول إلى المهارات التكميلية ، وتتمثل القوة الدافعة وراء تشكيل تحالف إستراتيجي لرغبة إحدى المشاريع في تعزيز كفاءاتها الأساسية من خلال ربطها مع الآخرين الذين لديهم خبرة تكميلية ، وبالتالي توسيع نطاق المنتوج والسوق والنطاق الجغرافي للمشروع ، ومن خلال الجمع بين أفضل ما يمكن أن يقدمه الشركاء ، " التحالفات الإستراتيجية تساعد المشروع على تعزيز وجوده الإستراتيجي في السوق وتطوير حلول جديدة لجذب مستهلكين جدد أو حتى إنشاء مستهلكين جدد ، وإقامت علاقات عميقة وطويلة الأمد مع مجموعة من شركاء التحالف الإستراتيجي ..

ومن جهة أخرى فإن واحد من الجوانب الرئيسية للتنظيم الافتراضي هو التحالفات الإستراتيجية أو الشراكة ، وإن سهولة تشكيل مثل هذه التحالفات في شبكة القيمة ، هي واحد من العوامل التي أدت إلى التنظيم الظاهري ، وجميع المشاريع تميل إلى امتلاك بعض عناصر التنظيم الافتراضي ، وتُعرف العملية التي يتم بموجبها زيادة هذه الخصائص باسم المحاكاة الافتراضية ، وأن وجود الشبكات الإلكترونية يميل إلى أن يؤدي إلى المحاكاة الافتراضية لأنها تمكن الحوكمة وتنسيق المعاملات التجارية من أن تتم بشكل فعال بتكلفة منخفضة ، والآثار المترتبة بالنسبة لإستراتيجي التسويق لهذا الاتجاه نحو المحاكاة الافتراضية ، وقد يبدو أن الاستعانة بمصادر خارجية ليس لها صلة مباشرة بتوجهات السوق ، فإن إستخدام الإنترنت لتسهيل مثل هذه التحالفات يمكن أن يوفر ميزة تنافسية للمشاريع العاملة في أسواق الأعمال التجارية لأن كفاءاتها الأساسية يمكن أن تكملها شراكات مع أطراف ثالثة ، ويمكن أن يساعد هذا المشاريع في توسيع نطاق خدماتها أو التنافس على العمل الذي يتعذر عليها تقديمها بمفردها ، ويمكن أيضاً استخدام هذه الأساليب لدعم الأسواق التجارية للمستهلكين .[١]

وعموماَ فإن التحالفات الإستراتيجية لها أهميتها ، ولها إيجابياتها ومكاسبها إذا ما تم استثمارها في تعزيز أخلاقيات العمل والعلاقات المثمرة في مجالات الأنشطة المتنوعة ، ومنها ما يتعلق ببناء إستراتيجية التسويق ضمن الحدود الوطنية والعالمية ، واستثمار ارتباطها مع الشبكة العنكبوتية ، وما لها من مكاسب استثمار شبكة الاتصالات العالمية – الانترنت لتوسيع الخبرات في المجالات التجارية ..

الثالث عشر : إدارة التسويق والخارطة الإستراتيجية

يحتاج كل تنظيم له توجهاته الإستراتيجية إلى تحقيق التوافق التجاري والتسويقي وإدارته مع الخارطة الإستراتيجية ، لكون الخارطة الإستراتيجية هي صورة من

---

١ -
- Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 282 – 283 .

صفحة واحدة لإستراتيجية المشروع التي توضح الأهداف الإستراتيجية من أربعة وجهات نظر : المالية ، عرض قيمة المستهلك أو الزبون ، العمليات الداخلية ، والتعليم والنمو والتطوير ، وهذه المجالات الأربعة هي الفئات التقليدية للتدابير في سجل الأداء المتوازن ، وتصبح الخارطة الإستراتيجية مرساة لإنشاء معايير الأداء التي يمكن للمشروع من خلالها إدارة ومتابعة وتقويم وتحفيز موظفيه ..

ويمكن أن توضح الخارطة الإستراتيجية العلاقات بين ؛ السبب والنتيجة ، و هدف التعلم ، ويمكن للعمليات الداخلية أن تربط التعلم باقتراح قيمة المستهلك أو الزبون في المشروع والنتائج المالية ، وباستخدام الخارطة الإستراتيجية ، يعمل الرئيس التنفيذي للتعلم Chief Learning Officer (CLO) بالاشتراك مع مديري الأعمال لتوضيح إستراتيجية المشروع بطرق جديدة قوية ..

وغالباً ما يكون " النموذج المشترك " للإستراتيجية هو الرابط المفقود بين التعلم والمشروع بمجرد تطويره لدى الرئيس التنفيذي للتعلم CLO ، ونقطة مرجعية لتحديد تأثير التعلم على الإستراتيجية وتصميم برامج التطوير والتعلم الخاصة به بحسب الأولويات الإستراتيجية .[١]

وضمن مخطط مكونات الخارطة الإستراتيجية Strategy map ، يمكن وضع الآتي :[٢]

❖ المنظور المالي Financial Perspective :

- قيمة المساهم المستدام .
- إستراتيجية الإنتاجية .
- إستراتيجيات نمو الإيرادات .
- تحسين هيكل التكلفة .
- زيادة استخدام الأصول .

---

[١] -
- Elkeles, Tamar & Phillips, Jack, " The Chief Learning Officer : Driving Value Within A Changing Organization Through Learning And Development" , Elsevier Inc., Burlington, USA, 2007 , P : 104 - 105 .

[٢] - يراجع مخطط المصدر :
- Elkeles, Tamar & Phillips, Jack, " Op. Cit. ", P : 106 .

- تعزيز قيمة المستهلك .
- توسيع فرص الإيرادات .

❖ منظور المستهلكين Customer Perspective :

- اقتراح القيمة للمستهلك .
- السعر ، الكمية ، التوافر والتحديد، الاختيار ، الوظيفة ، الخدمة ، الشراكة ، الإسم والعلامة التجارية .
- سمات المنتوج من السلعة – الخدمة .
- العلاقة .
- الصورة .

❖ المنظور الداخلي Internal Perspective :

- أنشطة إدارة العمليات .
- العمليات التي تنتج وتقدم المنتوجات من السلع والخدمات .
- عمليات إدارة المستهلكين .
- العمليات التي تعزز قيمة المستهلكين أو الزبائن .
- عمليات مبتكرة .
- العمليات التي تنشئ منتوجات من سلع وخدمات جديدة .
- العمليات التنظيمية والاجتماعية .
- العمليات التي تعمل على تحسين المجتمعات والبيئة .

❖ منظور التعليم والنمو Learning & Growth Perspective :

- رأس المال البشري : مهارات ، التدريب ، المعرفه .
- رأس مال المعلومات : الأنظمة ، قواعد بيانات ، الشبكات .
- رأس مال المشروع : الثقافة ، القيادة ، التوافق ، العمل بروح الفريق الواحد .

وفي سياق عملية التخطيط الاستراتيجي الشاملة ، يتطلب تقييم وتقويم كل إستراتيجية وظيفية – تنفيذية وأدائية لتحديد تأثيرها على مبيعات المشروع وتكاليفه وصورته وربحيته ، وتسهم مع كل ذلك إدارة التسويق والخارطة التسويقية ..

المبحث الخامس
إستراتيجية التركيز والمنافسة
وأهميتها للإنتاج – التسويق

جانب آخر له أهميته التفاعلية واتجاهاتها لدعم ؛ الإنتاج وعملياتها ، والتسويق والمزيج التسويقي ، وما يتجه لتحقيق نسبة المبيعات التصاعدية ، وما يتطلبه من عمق ومهام الإدارة الإستراتيجية لإستراتيجية الإدارة ، وما يعالج توجه التركيز من جهة والمنافسة من جهة أخرى ، وبهذا تطلب أن تكون محاور المبحث كالآتي :

أولاً : التركيز الإستراتيجي والإنتاج – التسويق .

ثانياً : تطبيقات إستراتيجية التركيز والتسويق .

ثالثاً : التفكير الإستراتيجي والمنافسة .

رابعاً : الثقافة التنافسية وإدارة التسويق .

خامساً : فلسفة وإستراتيجية الحراك التنافسي .

سادساً : تحليل المنافسين .

سابعاً : المواجهة الإبداعية لقوة المنافسة التسويقية وإدارتها .

ثامناً : برامج التعزيز والمنافسة التسويقية .

تاسعاً : الذكاء التنافسي والاستخبار التنافسي .

عاشراً : إدارة التسويق والتسويق الإستراتيجي للتفوق التنافسي .

الحادي عشر : المعرفة غير المألوفة في المجال التسويقي والتنافسي .

الثاني عشر : التنمر التنافسي وإدارة التسويق .

الثالث عشر : القدرة التنافسية الرقمية .

أولاً : التركيز الإستراتيجي والإنتاج – التسويق

البحث والتطوير والابتكار ؛ إستراتيجية فاعلة لدى القيادة الذكية والإدارة الذكية ، ومنه يتطلب جانب مما يدعم التركيز الإستراتيجي Strategic Focus وإستراتيجية إعادة التركيز والتركيز الإستراتيجي ، كما يحصل مثلاً في عمليات الدمج ضمن الهيكل التنظيمي ، أو ما يحصل عند التحسين الأدائي – المنافسة ، أو الحد من مستوى مفصلية نقاط الضعف – التحديات ، ودعم مفصلية نقاط القوة – الفرص ، أو رفع مستوى الجودة الشاملة ، أو تطبيقات التركيز على الخطوات الجزئية والكلية للعمليات الإنتاجية ، وربما شمول ذلك ما قبل العمليات الإنتاجية وما بعدها ، أو التركيز على الخطوات الإدارية الجزئية والكلية لدعم التركيز الإستراتيجي ..[١]

وهنا مما يتطلب التركيز على المكونات الرئيسية للجوانب التي تحتاج تطويرها من بيان المهمة والمشكلة ، وتحليل الوضع ، وتحديد الأهداف والغايات والتوجه بمحددات الإستراتيجيات والتكتيكات الداعمة للمهام ومهارات الاتصالات والعلاقات بتحسين صياغتها وتطبيقاتها التي تشكل الأساس الإستراتيجي ومستويات القرارات ..

ويشير واحد من المؤلفين : بأن دعوة الشيطان المدفوعة بالتسويق ، حيث التسويق هو صوت المنتوج على المدى البعيد ، في حين أن المبيعات هي صوت المستهلك على المدى القريب ، والمبيعات لديها تركيز تشغيلي قصير الأجل بينما التسويق لديه تركيز إستراتيجي طويل الأجل ، والتسويق عالي في توجيه المنتوج ومعرفة المنتوج ، وربما تكون تقنية وتطلعية ، ويعد هذا الشكل من أشكال التسويق المهيمنة على المنتوجات نموذجياً في صناعات الكيماويات والإلكترونيات ، ونوعية التعاون منخفضة ، كما هو متوقع مع توجهات الصدام ، وعلى النقيض من البدائل ، فإن " دفاع الشيطان " ينتج جيداً أداء السوق ، ومع ذلك ، فإن الربحية منخفضة .[٢]

---

[١] - يراجع :

- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. " .

[٢] -

- Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Op. Cit. ", P : 140 .

ويستهدف التركيز الإستراتيجي على التكلفة والجودة والتميز ، وبمعنى تكاملي ، كما يكون التركيز على إنتاج سلعة معينة ، أو التركيز على سوق وقنوات تسويقية معينة ، أو التركيز على مصادر تمويل محددة ، أو التركيز الريادي لمنتوج معين ، وهو ما يحتاج إلى البحث والتطوير من جهة ، وعلى التدريب والخبرات والمواهب وإدارتها من جهة أخرى ..

ومما يؤثر على صياغة الإستراتيجية عوامل عدة منها التركيز الإستراتيجي والسياسات والأهداف والتحديات التي يواجهها المشروع ، والتفكير الإستراتيجي ..

ويمكن أن يشمل التركيز الإستراتيجي على ؛ البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ومستقبل المشروع برؤى معاصرة وميدانية بتفكير إستراتيجي يشمل على :

- نريد : ماذا ؟ ، لماذا ؟ ، متى ؟ ، مَنْ ؟
- التنفيذ : أين ؟ ، وكيف ؟

وهنا يأخذ التركيز الإستراتيجي المأخذ العميق لتعزيز مواقع نقاط القوة ، والنظرة الدقيقة للأهداف والغايات ، برؤى واضحة ورسالة مفهومة ..

والمهنيين الذين يركزون على العلامة التجارية ، حيث التسويق هو الخبير في دور قيادي ، والمبيعات هي نظير ملائم للتسويق ، وتُظهر هذه المشاريع مستويات عالية من الشكل الرسمي والتخطيط المشترك والعمل الجماعي ومشاركة المعلومات ، ويتمتع كل من التسويق والإستراتيجية بمستويات عالية من التوجه نحو السوق والمنتوجات والتوجه طويل الأجل ، والتعاون بينهما منظم ومهني ، وهذا النموذج شائع في صناعات السلع المعبأة الاستهلاكية التي تتميز بالتركيز الإستراتيجي على العلامات التجارية ومديري العلامات التجارية القوية ، وجودة التعاون وأداء السوق والربحية مرتفعة ، ويبدو أن المستويات العالية من مشاركة المعلومات والمعرفة والروابط الهيكلية تؤتي ثمارها لهذه المجموعة .[١]

ومن التحديات الواضحة في إدارة العلامات التجارية هو التغيير المستمر في بيئة التسويق ، والتغيرات في سلوك المستهلك ، والإستراتيجيات التنافسية ، واللوائح

---

١ -
- Ibid , P : 139 – 140 .

الحكومية ، والتقدم التكنولوجي وغيرها من المجالات يمكن أن تؤثر تأثيراً عميقاً على ثروات العلامة التجارية ، إلى جانب هذه القوى الخارجية ، إن التركيز الإستراتيجي للمشروع قد يفرض تعديلات طفيفة أو رئيسية في الطريقة التي تسوق بها العلامة التجارية ، وبالتالي فإن الإدارة الفعالة للعلامة التجارية تتطلب إستراتيجيات استباقية مصممة على الأقل للمحافظة عليها ، إن لم يكن تعزز حقاً العلامة التجارية القائمة على المستهلكين في مواجهة كل هذه القوى المختلفة .[١]

وللإدارة وفلسفتها وتوجهاتها الدور الكبير في بلورة التركيز الإستراتيجي ، والقيام بالمهام التنسيقية بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية ، ومنه ما يتعلق برأس المال البشري – المواهب ، وما يتطلب من تميز له القدرة في استدامة المشروع بالتغيير الفاعل ، واستيعاب أدوار ومهام كل المستويات الإدارية – الإستراتيجية ، التخطيطية والتنفيذية والرقابية – التقويمية ..

وكل ذلك يحتاج إلى المراجعة والتحديث عن طريق الدراسة والتحليل للوضع الحالي للمشروع ، وذلك لإعداد إستراتيجية بصياغة – وتطبيق مناسب للظروف بمعايير مناسبة ، وما يتطلبه من تعريف واضح ..

ولكي يكون بدقة فاعلة ، لابد من أن يشمل بنظرته على المستويات الإدارية ؛ على مستوى المشروع ، ومستوى الوحدات ، ومستوى الوظائف ..

ثانياً : تطبيقات إستراتيجية التركيز والتسويق

وتواصلاً ؛ ومما تتشكل من إستراتيجية التركيز : تطوير السوق ، تطوير المنتوجات ، تغلغل السوق ، التكامل الأفقي ، ومن وضوح ذلك ، ما يبرز تطبيقات

---

١ - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. " , P : 450 .

إستراتيجية التركيز Concentration Strategy Applications . [1]

ومنه ما يرتبط ضمن أساسيات التوجه الإداري والتنظيمي التطبيقي ، والتمكين من المواقع المستهدفة ، وهو مستوى فهم ثقافة المشروع أو المؤسسة Corporate Culture من خلال القيم المهيمنة ، والجذور التاريخية ، وأنماط السلوك ، ومنه ما ينعكس على القيم الثقافية في الممارسات والمواقف تجاه الموظفين ، وكذلك مع أنواع العلاقات التي يتم تشكيلها مع الموردين والمستهلكين ، وهي من **الخيارات الإستراتيجية** Strategy Options ، ومما يشمل على : [2]

- الإستراتيجيات والتكتيكات Strategies And Tactics : تتألف الإستراتيجيات الناجحة من خمسة عناصر أساسية : السرعة ، والتركيز ، والنهج غير المباشر ، والمنافسة غير المتوازنة ، والإستراتيجية البديلة (الاستقرار ، النمو ، الانكماش ، المزيج أو التشكيلة من الإستراتيجيات) .
- تطوير الموظفين Personnel Development : يتم تحقيق تنمية وتطوير الموظفين من خلال الندوات الداخلية ، والندوات العامة ، والبرامج الجامعية ، وبرامج درجة الإنترنت وغير الدرجات العلمية ، والتوجيه الفردي ، وكتب الدراسة الذاتية ، والتعليم التفاعلي بمساعدة الحاسوب .
- المنتوج أو الخدمة Product Or Service : يشمل خيارات المنتوج الجودة والميزات والتنوع والتفرد والموثوقية والمتانة والأناقة واللون والتصميم والإسم والعلامة التجارية والتعبئة والتغليف والأحجام ، وتشمل الخيارات أيضاً خدمات النسخ الاحتياطي والتكنولوجيا الجديدة وحماية براءات الاختراع والتوثيق والضمانات والتوافق مع الإنترنت .
- السعر Price : يشمل الإستراتيجيات المقصود (الأسعار المرتفعة) واختراق السوق (الأسعار المنخفضة) ، فضلاً عن المشاريع الرائدة في السوق التي

---

[1] - Paley, Norton , " Mastering The Rules Of Competitive Strategy : A Resource Guide For Managers ", Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL , USA , 2008, P : 61 – 62 .

[2] - Schilling, Melissa A., " Op. Cit. ", P : 121 .

تتبع السوق والتسعير الزائد من حيث التكلفة ، والإستراتيجيات تأخذ أيضا في التسعير حسب القطاع والرد على الإجراءات التنافسية .

- التسويق / الترويج Marketing / Promotion : تشمل الخيارات :

- يمكن توجيه الإعلانات إلى التجارة أو مباشرة إلى المستهلكين .
- يمكن أن تتم عملية ترويج المبيعات في شكل عروض توضيحية وأخذ عينات وتجارب مجانية ومسابقات وسحوبات اليانصيب وكوبونات والآجل وأقساط شراء وإغراءات متكررة للمستخدم .
- تغطي خيارات قوة المبيعات التعويضات والحوافز والمكافآت الأساسية ومساعدات المبيعات وأخذ العينات ومقدار سلطة اتخاذ القرار ومستوى التدريب للحفاظ على علاقات المستهلكين والقدرة على احتواء المنافسين ، وتشمل استخدامات الإنترنت جمع المعلومات وبيع المنتوجات وإجراء المعاملات الإلكترونية .

- سلسلة التوريد والتوزيع المادي Supply Chain And Physical Distribution : تغطي خيارات القناة المسارات الآتية للمستهلك النهائي:

- تاجر جملة – صاحب عمل – تاجر تجزئة – مستهلك .
- تاجر الجملة - التجزئة – المستهلك .
- التجزئة – المستهلك .
- وكيل – التجزئة – المستهلك .
- الشركة المصنعة للمستهلك .

أما في **التطبيقات الإستراتيجية** Strategy Applications فتكون محاذاة الإستراتيجيات مع ثقافة المشروع أو المؤسسة Corporate Culture ، هو استخدم الإرشادات الثقافية لفك تشفير تصرفات منافسيك ، وتتوافق جرأة أو حدود إستراتيجيتك مباشرة مع ثقافة المشروع السائدة ..

- الإستراتيجيات والتكتيكات Strategies And Tactics : تقديم المكونات الخمسة للإستراتيجية في خطط عملك .

- تطوير الموظفين Personnel Development : وهو الجانب الإنساني لتنفيذ خطط العمل والتعامل مع المنافسة الشديدة ، لذلك ، الالتزام بالتدريب المستمر وتنمية المهارات وتطويرها ، مع التركيز على غرس انضباط الموظف .
- المنتوج أو الخدمة Product Or Service : استخدم خيارات المنتج للتركيز على الاحتياجات المتخصصة للمستهلكين ، وتشكيل حاجز دفاعي ضد الاقتحام التنافسي ، ويكون بمثابة مصدر للمنتوجات الجديدة .
- السعر Price : تحديد إستراتيجيات التسعير بناءً على ممارسات شراء القطاع والممارسات التنافسية ومكان وضع المنتوجات في دورات حياتها ، وحدد أيضاً أهداف حصة السوق ، وكذلك أين يكون المستهلكون في دورات الشراء الخاصة بهم ، وتنعكس الطلبات عموماً على الخصومات والبدائل وفترات السداد وشروط الائتمان والتمويل .
- التسويق / الترويج Marketing/ Promotion : تطبيق التسويق على :

- دعم قوة المبيعات .
- احتمالات الهدف لا يمكن الوصول إليها لقوة المبيعات .
- تطوير الوعي والألفة مع العلامة التجارية ، والشعار ، حزمة ، أو المنتوج وتحسين العلاقات سلسلة التوريد .
- لتأثير على مواقف المستهلكين تجاه المنتوجات والمشروع .
- تنفيذ المبيعات وجهاً لوجه أو من خلال التسويق المباشر عن طريق البريد ، والتسويق عن بُعد ، ومراكز الاتصال ، والتطبيقات التي تتكشف عبر الإنترنت .

- سلسلة التوريد والتوزيع المادي Supply Chain And Physical Distribution : تتعامل التطبيقات الإستراتيجية مع المشكلات الآتية :

- قدرة الحفاظ على موقف قابل للحياة في سلسلة التوريد والقدرة على العمل بفعالية مع الوسطاء .
- الحجم الجغرافي ومناطق السوق المراد تغطيتها .
- درجة التحكم في القناة المطلوبة .

- التكاليف والقدرة على تمويل التوزيع .
- القدرة على تقديم الدعم الفني والخدمات والتدريب .
- نظام التسليم والمخزون المطلوب لتحقيق الميزة التنافسية ورضى المستهلك .

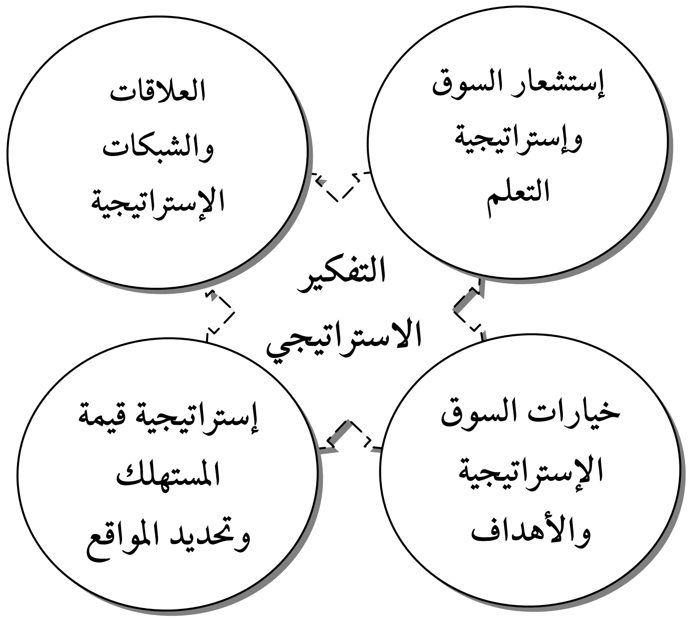
والهدف الإستراتيجي وغاية المشروع هو خلق قيمة ، وهذا يستلزم أكثر من مجرد تحسين العمليات أو خفض التكاليف ؛ ويعني الاستفادة من موارد المشروع لخلق المزيد من الأداء للمستهلكين ، والمزيد من الرفاهية للموظفين ، والمزيد من العائدات للمساهمين ، ويتم تحقيق ذلك من خلال تطوير مشاريع وأسواق جديدة ، والاستفادة من موارد المشروع ، وكل ذلك يسترشد بالنوايا الإستراتيجية للمشروع ، وإن الهدف الاستراتيجي للمشروع هو هدف طويل الأجل طموح ، ويستند إلى الكفاءات الأساسية الحالية للمشروع ويمتد إليها ، ويستفيد من جميع مستويات المشروع ..

ثالثاً : التفكير الإستراتيجي والمنافسة

للتفكير الإستراتيجي Strategic Thinking أهميته ومساحته الواسعة في مختلف العمليات المنتجة بدعائم المؤهلات والتجارب والكفاءات والمهارات والأدوات والوسائل المتاحة وسياق الأنشطة ..

وإذا كان واحد من التحديات الرئيسية التي يواجهها المديرون هو " وضع إستراتيجية " في المقام الأول ، فإن المساعدة في توضيح ماهية هذا الأمر ، ينبغي أن توافر منطقاً قوياً جداً لكونك جزءاً من النقاش ، وقد صممت معظم برامج التسويق والمنافسة والمبيعات بدقة ، لكن الخطط والبرامج ليست هي نفس الإستراتيجية ، والمواقف المعقدة التي نواجهها الآن ، أصبحت الحاجة إلى منظور إستراتيجي أمر

ضروري لكيفية التعامل مع الأسواق ، ويمكن تحديد القضايا والعلاقات الإستراتيجية بما يؤثر عليها التفكير الإستراتيجي ، ويمكن تبيان جوانب منها بالمخطط الآتي : [١]



مخطط (١٦) يبين تأثير التفكير الإستراتيجي

والمخطط هو تبسيط ، لكنه فعال في التخلص من الأسئلة الإستراتيجية الرئيسية وربطها معاً ، وإنه في الحقيقة مجرد مجموعة من المجالات المترابطة التي يتطلب طرح الأسئلة عليها.

وفي دراسة تبين بأن : التخطيط الإستراتيجي ليس تفكيراً إستراتيجياً ، بل إن التخطيط الإستراتيجي غالباً ما يفسد التفكير الإستراتيجي ، مما يتسبب في إرباك المدراء بين الرؤية الحقيقية والتلاعب بالأرقام ، وهذا التشوش يكمن في لب القضية ، والإستراتيجيات الأكثر نجاحاً هي الرؤى وليست الخطط . [٢]

---

١ -
- Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Op. Cit. ", P : 40 – 41 .

٢ - يراجع :
- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 336 .

ومعالجات التفكير الإستراتيجي منها ما له علاقة بالمنافسة ويرتبط بالرؤيا والرسالة والغايات والأهداف ، وما يهتم بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، وما تولده من قيم الأطراف المتنافسة ، وما تملي من التمكين الاستباقي والإبداعي ، ومحاورة الفكر وتفكير المشروع والسوق والمستهلك ..

والتفكير الإستراتيجي هو كيف التعامل مع مستقبل العمل والنظر في مدى جودة نموذج الأعمال في مواكبة الطريقة التي يتغير بها السوق وأنواع جديدة من المنافسين ؟ والتفكير الإستراتيجي في العمل يعني أكثر من مجرد كتابة الخطط والميزانيات ، ويتعلق الأمر بطرح الأسئلة حول طريقة مزاولة الأعمال وكيف الذهاب إلى السوق ، ويتطلب منظوراً مختلفاً مفصولاً عن إدارة الأعمال اليومية ، وإهمال دور الإدارة أسماه دونالد سول " بالقصور الذاتي النشط " ، وعند الاستجابة للتغيرات في السوق من خلال تسريع الأنشطة التي نجحت في الماضي ، وعندما يتغير العالم – بشكل جذري في بعض الأحيان – فإن المشروع المحاصر بالقصور الذاتي النشط سيفعل أكثر وأكثر من نفس الأشياء التي كان يفعله دائماً ، على الرغم من وجود انطباع بوجود نشاط هادف ، لا توجد إستراتيجية للتغيير للتعامل مع الحقائق الخارجية الجديدة .[١]

وعمليتان تعليميتان يتطلب تشجيع أي شخص مهتم بالتفكير الإستراتيجي على استخدامه لتطوير عمليات عكسيّة حرجة ، هما : التعلم العملي والتفكير الجانبي ، والاهتمام بها على وجه الخصوص لأنهم يطورون عمليات عاكسة حرجة ، فهي مرنة وتكاملية ، ويمكن أن تكون متوجهة إما ؛ منتظمة ، أو رسمية أو غير رسمية ، للوصول إلى الغاية ..[٢]

ومن خلال إستراتيجية العمل يتم تطوير إستراتيجية كل مشروع ، ومن الواضح أن هذا أمر منطقي لأن كل صناعة يتنافس فيها المشروع لديه مشكلاته الفريدة التي يتطلب مراعاتها ، ويكون المدير العام على مستوى الأعمال مسؤول عن تطوير

---

[١] - Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Op. Cit. ", P : 41 .

[٢] - Sloan, Julia., "Op. Cit. ", P : 244 .

الإستراتيجية والخطة ، وتركز إستراتيجية العمل على كيفية بناء وتعزيز مكانة المشروع التنافسية على المدى البعيد في السوق ، لذلك تهتم إستراتيجية الأعمال بـ :[1]

١. تشكيل ردود على التغييرات الجارية في الصناعة والاقتصاد ككل والساحة التنظيمية والسياسية ... إلخ .
٢. صياغة حركات تنافسية وأساليب السوق التي يمكن أن تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة .
٣. بناء كفاءات وقدرات ذات قيمة تنافسية .
٤. توحيد المبادرات الإستراتيجية للإدارات الوظيفية .
٥. معالجة المسائل الإستراتيجية المحددة التي تواجه أعمال المشروع .

وتكون إستراتيجية العمل قوية إذا كانت تنتج ميزة تنافسية كبيرة ومستدامة ، وبخلافه يكون ضعيفاً إذا نتج عنه عيب تنافسي ، ومن المهم ملاحظة أن هذه هي تعريفات إستراتيجية واسعة ، وقد تتوافق إستراتيجية خاصة التي سيتم اختيارها مع الإستراتيجيات العامة أو الإستراتيجيات المختلفة التي لا يمكن ذكرها والتي يمكن العثور عليها في الأدبيات الإستراتيجية الحالية للإدارة والتسويق ، وتنطبق الإستراتيجية الوظيفية على وظائف المشروع مثل التسويق ، الإنتاج ... إلخ ، ورؤساء الوظائف الرئيسية للمشروع مسؤولون بشكل أساسي عن تطوير إستراتيجياتهم الوظيفية ، ويتم تطوير إستراتيجيات التشغيل لوحدات تشغيل الأعمال مثل المصانع ومناطق المبيعات والمناطق والإدارات ضمن المجالات الوظيفية ، والتطوير من قبل مديري الوحدات والمشرفين على المستوى الأدنى .[2]

ومما تقدم تبيانه نرى أن العلاقة قائمة بين التفكير الإستراتيجي والمنافسة المنطلق من كيفية التعامل مع مستقبل العمل والنظر في مدى جودة نموذج الأعمال في مواكبة الطريقة التي يتغير بها السوق وأنواع جديدة من المنافسين ..

---

[1] - Swaim, Robert W. , " Op. Cit. ", P : 233.

[2] - Ibid , P : 234 .

رابعاً : الثقافة التنافسية وإدارة التسويق

للثقافة توجهاتها وأبعادها وتطبيقاتها ، وضمن المشاريع هناك الثقافة التنظيمية التي تترجم فاعليتها الثقافة التنافسية Competitive culture وما تجمع بين البيئة الداخلية للمشروع ، والبيئة الخارجية بما فيها ؛ السوق والمستهلك ، والحاجة والإشباع ، والمرونة والاحتكار ، وما تحمله أخلاقية المنافسة تحمي حقوق كل الأطراف ، وتنطلق للبناء التعاوني التنموي والتطويري ..

وعندما تتعدد أشكال العروض ضمن العمليات التسويقة ، تكون شكل من أشكال المنافسة وتوليدها من خلال الثقافة التنافسية واقترانها بالشعور واللاشعور ، والإيجابية والسلبية ، والمنتظمة والعشوائية ، والمستمرة والمؤقتة ، والفورية والمؤجلة ، والمميزة وغير المميزة ، والمخطط وغير المخطط لها ، ومدى سريانها على مستوى الفرد ، والمجموعة ، والمجتمع الإقليمي والعالمي ، وجانب من هذا الاتجاه مثلاً ؛ تتولد المنافسة عندما تقدم صناعة التسويق الشبكي Network Marketing فرصة فريدة للأشخاص للاستقلال المالي وتطوير دخل جانبي وتطويره إلى ما يمكنهم ، والتحدي هو التغلب على كمية هائلة من الرفض ، والشغف يسهم في تطوير القدرة والبقاء . [1]

ولابد من تطوير واستثمار الثقافة التنافسية لدى ؛ المستهلكين ، والمشاريع ، وقنوات التسويق والبيع ، لتتجه بشكل منتِج وإبداعي وميزة تنافسية لما تحمله المنتوجات من مستوى جودة – تسعيرة مناسبة ، والحيلولة دون ضياعات أو هدر في الطاقات والموارد والإشباع ..

ويتمحور ضمن المعايير الناجحة للثقافة التنافسية ، هو كيفية استثمار إدارة التسويق هذا الجانب للحيلولة دون الخروج من حلقات دورة حياة المشروع ومنتوجاته ، والحيلولة دون الوصول إلى عدم رضى المستهلك أو الزبون ..

---

[1] - يراجع :

- Greenblatt, Jeff, " Breakthrough Strategies For Predicting Any Market : Charting Elliott Wave, Lucas, Fibonacci, Gann, and Time for Profit " 2nd Ed., Jeff Greenblatt, New Jersey, USA, 2013 , P : 291 .

ولا يقف عند هذا الحد ، بل يتطلب الاحتفاظ بالمستهلك وولاءه وكسب مستهلكين جدد ، وتوظيف جهود المستهلك ليصبح عامل من العوامل المشجعة والمؤدية لكشف مميزات المنتوج وجذب والاتساع ورفع مستوى المبيعات والتكرار الشرائي ..

وأيضاً تتأثر أهداف المشروع بمجموعة متنوعة من العوامل ، لا سيما حجم المشروع وتاريخه وثقافته وخبراته واتساع قاعدة التشغيل ، وعندما يكون المشروع كجزء من مشروع أكبر ، يؤدي الدافع التنافسي إلى اكتساح المشروع المهيمن على ما قد يبدو المعيار غير متناسب ، بالمقابل ، قد يرى المشروع المهيمن أن الهجوم على واحد من أقسامه يعد مصدر إزعاج ولكنه أكثر من ذلك بقليل ، والذي يجادل بأن الخطوة التنافسية الأكثر خطورة تنطوي على مهاجمة مشروع عالمي يكون هذا هو المشروع الوحيدة فيه ، ويترتب على ذلك أن يضع إستراتيجي التسويق الاعتبار الصريح للأهمية النسبية لكل سوق لمنافس من أجل فهم المستوى المحتمل للالتزام الموجود من خلال القيام بذلك وتقدير مستوى الجهد الذي يبذله كل منافس منطقياً للدفاع عن مركزه ، ومن المحتمل أن تؤثر عدة عوامل على هذا المستوى من الالتزام ، أهمها على الأرجح :[1]

١. نسبة أرباح المشروع التي يولده هذا السوق .
٢. التصورات الإدارية لفرص نمو السوق .
٣. مستويات الربحية الموجودة حالياً والمتوقع وجودها في المستقبل .
٤. أي علاقات متبادلة بين هذا القطاع وأي منتج أو قطاع سوق آخر يعمل فيه المشروع .
٥. الثقافات الإدارية – في بعض المشاريع ، مثلاً ، سيتم الرد على أي تهديد بقوة ، بغض النظر عما إذا كانت الاستجابة فعالة من حيث التكلفة .

وفي عالمنا المعاصر ، تلعب الثقافة التنافسية الدور بشكل آخر ، وذلك عندما تختلف كل شبكة من وسائل التواصل الاجتماعي عن الشبكات الأخرى في العديد

---

١ -
- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. " , P : 201 – 202 .

من الجوانب ، لا يزال من الشائع للغاية التفكير في وسائل التواصل الاجتماعي بشكل محدود وغير هادف ومحدود الجدوى ، لكنه يختلف في الأبحاث والدراسات المهنية والتقارير المستندة إلى المعلومات والبيانات التخصصية ، وإنها تكشف عن رؤى وآراء ورسائل وغايات وأهداف ، فمن الناحية الفنية ، تمتلك شبكات التواصل الاجتماعي العديد من الميزات عندما يكون هناك تمييز واختيار متبادل ووضوح الصورة واستثمار وتحسين أداء وبيئة تسويقية وأكثر تحديد وعمق إستراتيجي التي تعني الكثير حول كيفية استثمار الموارد بحكمة في المشاريع والأنشطة التي تحقق أفضل النتائج ، وما يتطلب ذلك من توافر الموارد والتركيز على ما هو أفضل بالنسبة لجميع الأطراف .. [١]

وبذلك لابد من أن يكون هناك استيعاب وتعامل دقيق ومتوازن بين ما تتطلبه الثقافة التنافسية للمشروع وما تتطلبه إدارة التسويق للتعامل مع الأسواق التخصصية المستهدفة والمستهلك ..

خامساً : فلسفة وإستراتيجية الحراك التنافسي

المنافسة Competition والتنافس أمر لا يمكن التخلي عنه في الحياة – المشاريع ، وما يجري من بناء الخطط والقرارات ومجريات التنفيذ والتنظيم – التنسيق ، وبالذات المنافسة البنائية لرفع مستوى المشروع وتنميته وتطويره ..

لذا لابد من أن يكون هناك فلسفة وإستراتيجية للمنافسة في كل مواقع الحياة ، ومنها ما يتعلق بالمشاريع وبيئتها الداخلية والخارجية ، ولو تتبعنا ما يجري من منافسة لرأينا من بين ما يمكن تبيانه ، الآتي :

---

[١] - يراجع :

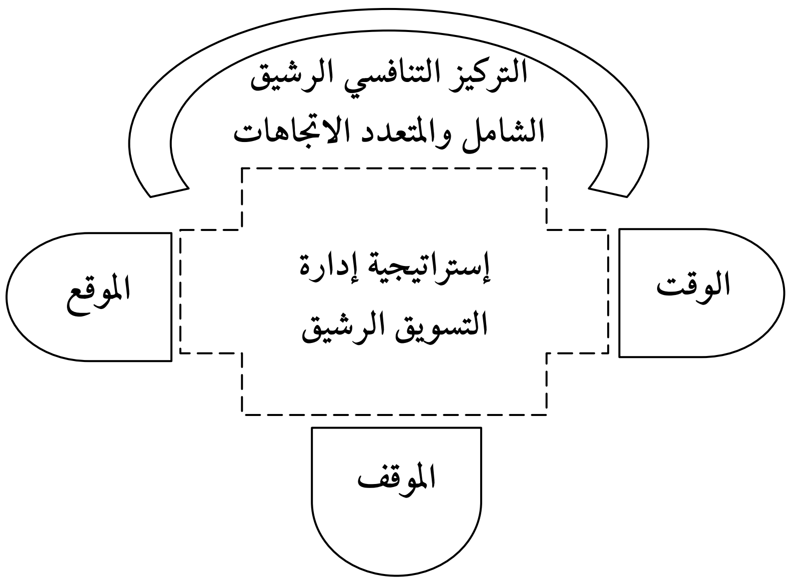
- Gonçalves, Alex , " Social Media Analytics Strategy: Using Data to Optimize Business Performance ", Apress Las Vegas, Nevada, USA, 2017 , P : 91 .

- فلسفة المنافسة الفردية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو تدميري ، وعلى أساس المنافسة والتحديات والتهديدات والمخاطر وإستراتيجية المحيط الأحمر ، وربما تتجه بشكل نسبي بإستراتيجية المحيط الأزرق ، ومحاول إدارة المشروع التوجه نحو سلوكيات التنظيم والتنسيق بمفهوم التسويق القيادي والتسويق الريادي ، مع انتهاج سبل حماية مصالح المستثمر في المشروع والسمعة والإعلام الأخلاقي لتسويق المنتوج ومكاسب حصص المبيعات ضمن الأسواق المسوقة لها والمستهدفة ..
- فلسفة المنافسة الجمعية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو تدميري ، وجانب منه ما يحصل من تجمع الكارتل ، على أساس المنافسة والتحديات والتهديدات والمخاطر وإستراتيجية المحيط الأحمر ..
- فلسفة المنافسة المجتمعية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو تدميري على أساس المنافسة والتحديات والتهديدات والمخاطر وإستراتيجية المحيط الأحمر ..
- فلسفة المنافسة الوطنية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو صراعي ، وعلى أساس المنافسة والتحديات والتهديدات والمخاطر وفلسفة إستراتيجية المحيط الأزرق وإستراتيجية المحيط الأحمر بشكل متباين ونسبي ..
- فلسفة منافسة العولمة وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو تدميري ، وتترجم سلوكياتها التسويقية على أساس المنافسة والتحديات والتهديدات والمخاطر وإستراتيجية المحيط الأحمر ..
- فلسفة المنافسة العالمية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه بنائي أو تدميري ، وما يترجم من خلال التسويق العالمي وأهداف الأرباح وكسح المشاريع المنافسة بالتسعير والسيطرة ، وربما تتجه بفلسفتي إستراتيجية المحيط الأزرق وإستراتيجية المحيط الأحمر وبنسب متباينة ..
- فلسفة المنافسة الإنسانية وإستراتيجياتها ؛ وتكون على توجه شامل ومتكامل ، تترجمها التطبيقات البنائية لحماية كافة الحقوق ، بما فيها معايير الجودة والتسعير ورضى المستهلك أين ما كان بلا تمييز ، وبتطلعات الأخلاقية

القيادية والريادية ، وربما تطبق ما أوسمه بفلسفة إستراتيجية المحيط الأخضر الرشيق وما يحمله من قيم وأخلاقيات ، وربما تتجه بفلسفة إستراتيجية المحيط الأزرق بشكل يناسب الموقف وبالوقاية من توجهات وتطبيقات إستراتيجية المحيط الأحمر ..

والتركيز الشامل والمتعدد الاتجاهات والمواكب أو السابق للتغيير ، ومواطن التركيز التنافسي المبدع الرشيق البناء على أسس مخططة بالاهتمام بالوقت والموقع والموقف ..

ويمكن وضع مخطط لجوانب من الفكرة العامة المبسط والمختصر التي تبين حراك فلسفة وإستراتيجية المنافسة الرشيقة ، وما يمكن استثمارها في الجانب البنائي للبيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية له واستدامته لهما ، وكالآتي :



مخطط (١٧) مبسط ومختصر يبين حراك فلسفة وإستراتيجية المنافسة الرشيقة

وبطبيعة الحال يشمل ذلك ما يتعلق بالبيئة التقليدية وغير التقليدية والرقمية وسبل تنمية وتطوير المشروع ضمنها ، فضلاً عن إشباع الحاجات للمستهلك ، وما يدعمه من الخدمات الإضافية والمتميزة المقدمة للمستهلك ، وكسبه وتحفيزه على التوجه بمفصلية الرضى – الولاء للعلامة التجارية ومنتوجاتها ..

سادساً : تحليل المنافسين

بشكل عام ، تنخفض الأسعار بمرور الوقت مع دخول المنافسين إلى السوق ، وهذا ما يزيد العرض الذي يضع ضغوطاً نزولية على الأسعار ، وما تحدثه من تحديات آنية ومستقبلية ، وهو ما يؤدي للحاجة إلى التحليل ، ومنه تحليل المنافسين .

وعلى الرغم من أن التحليلات تنطلق من رؤى مهمة فيما يتعلق بمحركات اختيار المستهلك ، فضلاً عن الآثار المترتبة على التسعير وأسهم العلامة التجارية ، إلا أنها لوحدها لا تمثل " العالم الحقيقي" بمعنى أن التحليلات بمجملها لا تعالج الديناميات التنافسية ، وفي العالم الحقيقي ، إذا غيرت إحدى المشاريع سعرها ، فعليها أن تتوقع رد فعل المنافسين ، ولذا لابد من تحليلات تعتني بديناميات المنافسة في تحليل الخيارات المنفصلة .[1]

وتحليل المنافسين Analyzing Competitors وصف كيف يجري التحليل القوة والضعف والفرص والتحديات الذي يتضمّن التحليل التنافسي ، ويحتاج المشروع لجمع معلومات حول كلّ قوى المنافس الحقيقية والمحسوسة والضعف .[2]

وسمات تقييم وظيفة المنافسة وتقويم أداء المنافسة يؤثر على طبيعة تحليل المنافسين والتحليل التنافسي في التسويق والإدارة الإستراتيجية ، فيتم تصنيف الأسواق – المستهلكين إلى أولويات مستهدفة واهتمام متصاعد لإنتاج منتوجات عالية الجودة يتم بيعها بواسطة فريق مبيعات جيد ، والمساعدة التقنية لتحديد المواقع ، وتحديد المنافسين الرئيسيين وإستراتيجياتهم ، واستدامة التأكد من إستراتيجيات وأهداف المنافسين الرئيسيين ، ومنه ما يبدأ من البحث عن كل منافس في السوق ، وما الذي يدفع سلوك كل منافس ؟ ، وهناك عدة عوامل تحدد أهداف المنافس ، بما في ذلك الحجم والتاريخ والإدارة الحالية والوضع المالي ، وما يجري من النمو أو الأرباح ، وبناءً

---

[1] -
- Winston,Wayne L., " Marketing Analytics: Data-Driven Techniques with Microsoft® Excel® " , John Wiley & Sons, Inc., Indianapolis, Indiana, USA, 2014 , P : 315 .

[2] - يراجع :
- Kotler, Philip.& Keller, Kevin Lane , " Marketing management , " 14th Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2012, P : 279 .

على كل هذا التحليل ، يتطلب من المسوقين تحديد الإطار المرجعي التنافسي رسمياً لتوجيه المواقع ، ومدى استقرار الأسواق واحتمال حدوث التغيير ..[1]

وتحليل وتوصيف ووصف عدد أكبر من المنافسين ، مما يبرز منافسين أكثر قسوة وعدوانية ، وما تبرزه من سمة العنف التسويقي أكثر من أي وقت مضى ، ولا يعتمد النجاح على حجم المشروع بل على الانتقال بقوة إلى الميزة التالية والتعدي على خصائص سلامة البيئة التنافسية – الأخلاقية ..[2]

والأخطر حينما يتجه تحليل المنافسة ، لتهديد مستقبل الدول والمشاريع وما تنتجه وما تسوقه ، ويكون ذلك على أساس صناعة إزاحة المنافس بموجه حراك الأرباح والعواطف المدمرة ، وليس التحليل التنافسي كصناعة بنائية متفاعلة لرفع مستوى الجودة – التسعير ، ولا يهدف إلى رفع مستوى أخلاقية العمل والتسويق المحقق لاستقامة التوجه وإشباع حاجات الناس ورضاهم على أساس إنساني ..

ولا يتم إغفال النظر عن ما برز مفهوم التسويق في منتصف الخمسينيات من القرن العشرين باعتباره فلسفة تركز على المستهلكين وتركز على الإحساس والرد ، وتتمثل المهمة في : " عدم العثور على المستهلكين المناسبين للمنتوجات ، ولكن العثور على المنتوجات المناسبة للمستهلكين " ، ويعتقد مفهوم التسويق أن مفتاح تحقيق الأهداف التنظيمية هو أن يكون أكثر فعالية من المنافسين في إنشاء وتقديم وإيصال قيمة المستهلكين المتفوقة إلى الأسواق التي يتم استهدافها ، ولقد رسم تيودور ليفيت من جامعة هارفارد تبايناً ملحوظاً بين مفهومي التسويق والبيع : فيتطلب مما يكون عليه التحليل التمييز بين ما يركز عليه التسويق على احتياجات المشتري ، والتسويق مع فكرة تلبية احتياجات المستهلكين عن طريق المنتوج ومجموعة كاملة من الأشياء المرتبطة بالإنشاء والتوصيل ، والبيع يركز على احتياجات البائع ، ويشغل البيع حاجة البائع لتحويل منتوجه إلى نقود ، وأخيراً استهلاكها ، ووجد العديد من العلماء أن

---

[1] - يراجع :

- Kotler, Philip.& Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. ", P : 279 .

[2] - يراجع :

- Grimm, Curtis M. & Others , " Strategy As Action : Competitive Dynamics And Competitive Advantage ", Oxford University Press, Inc., Oxford - New York, USA, 2006, P : 13 .

المشاريع تبني مفهوم التسويق على أساس في ذلك الوقت ، وحققت الأداء المتفوق ، وبهذا يبدأ تحليل المنافسة منه بنظرة معاصرة .[1]

والمعلومات الأولية المستمدة من تحليل المنافسين سوف تصنف المنافسين على كل نوع من الموارد ، مما ينتج تصنيفاً كبيراً لجميع المنافسين ، والخطوة التالية هي دراسة كيفية استخدام المنافسين لقواعد مواردهم لمواجهة قوى الصناعة ، أي كيف تؤثر إستراتيجيات المنافسين على قوة المشتري وقوة المورد وتهديدات البدائل وحواجز الدخول والتنافس بين الشركات ؟ يتم الكشف عن إستراتيجيات المنافسين من خلال دراسة نشرهم للموارد ، وهذا الاختبار يمكّن صاحب المشروع من الإجابة على السؤال الثاني : ما هي أفضل طريقة للمنافسة في الصناعة لتحقيق أعلى ربحية ؟ الجواب هو : ابحث عن طرق لتوظيف قاعدة موارد الفرد التي تقلل من قوى تهدد ربحية المشروع ، ويضع المشروع في موقع القيادة ومجاله .[2]

وهناك تحليل تكاملي آخر يتعلق بالإنترنت والإتصالات وتقنية شبكة المعلومات وما أثرت الثورة الرقمية في عصر المعلومات الهائلة ، وما قدمته العولمة المرتبطة بالتقدّم التقني في الشحن والنقل والتسويق والميزات التفاعلية وتجاوز قيود التنظيم ، ومنه ما حرّرت العديد من البلدان الصناعات لتوليد منافسة أوسع ، ومتطلبات الخصخصة التي حوّلت العديد من بلدان المشاريع العامة إلى الملكية والإدارة الخاصّة لزيادة كفاءتهم ، مما أدى إلى توجهات متنوعة من التخزين والمنافسة المتصاعدة ، والتهديد التنافسي والمنافسة الحادّة بين المشاريع المحلية والأجنبية ، ربما أدى إلى رفع تكاليف التسويق وتقلّص هوامش الربح ..

أما كيف يمكن لمحلل التسويق استخدام تصنيف ملفات تعريف المنتوج الخاص بالمستهلك لتحديد الأهمية النسبية التي يعلقها المستهلك على سمات المنتوج وكيف يصنف المستهلك مستوى كل سمة من سمات المنتوج ، ولذا لابد من معرفة كيفية

---

[1] - يراجع :

- Kotler, Philip.& Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. ", P : 18 .

[2] -

- Dollinger, Marc J., " Entrepreneurship : Strategies And Resources " , 4th Ed., Marsh Publications LLC., Lombard, IL., USA, 2008 , P : 103 .

استخدام تحليل الاختيار المنفصل لتحديد الأهمية النسبية التي يعلقها المستهلك على سمات المنتوج وكيف يصنف المستهلك مستوى كل سمة من سمات المنتوج ، ولاستخدام تحليل الاختيار المنفصل ، يُطلب من المستهلكين الاختيار من بين مجموعة من البدائل (غالباً ما تتضمن أياً من البدائل المحددة) ، ولا يحتاج المستهلك إلى ترتيب سمات المنتوج ، وباستخدام أقصى تقدير للاحتمالات ، " الانحدار اللوجستي " ، يمكن لمحلل التسويق تقدير تصنيف سمات المنتوج للسكان الذين يمثلهم المستهلكين الذين تم أخذ عينات منهم وترتيب مستوى كل سمة من سمات المنتوج ، وكيف يمكن استخدام الاختيار المنفصل لتنفيذ الآتي :[1]

- تقدير تفضيلات المستهلك لأنواع مختلفة من منتوج محدد .
- تقدير حساسية الأسعار وحقوق ملكية العلامة التجارية .
- توضيح كيفية قيام المشاريع بتغيير الأسعار ديناميا بمرور الوقت .
- تقدير مرونة السعر .

وتحديد علاوة السعر التي يمكن لمنتوج العلامة التجارية الوطنية التحكم فيها على منتوج عام .

وبهذا فإن تحليل المنافسين لابد منه لتوصيف ووصف ومواصفات ؛ كيف يمكن أن تجري حلقات : القوة والضعف ، والفرص والتحديات ، وما تتضمنه ، وما يحتاج المشروع لجمع معلومات حول كلّ قوى المنافسة الحقيقية والمحسوسة ..

سابعًا : المواجهة الإبداعية لقوة المنافسة التسويقية وإدارتها

وهنا يمكن أن تسهم إدارة الحالات ومنها ما يتعلق بالجوانب التسويقية ؛ وأن يتم تعيين مدير حالة يعمل مع كل قائد لديه إمكانات عالية في خطة التطوير ، ويجتمع القائد ذو الإمكانات العالية ومدير الحالة كل ثلاثة أشهر مثلاً مع مدير الإمكانات

---

[1] - Winston,Wayne L., " Op. Cit. ", P : 303 .

الاستثنائية أو الإبداعية لاستعراض تقدم التطوير ، ويتلقى الفريق التنفيذي كمجموعة ، تحديثات فصلية عن كل قائد ذي إمكانات عالية ، ومدير الحالات ، الذي يشارك أيضاً في تطوير القيادة ، وهو ذو الإمكانيات العالية لمساعدة القائد على التطور نحو دوره المستقبلي المرجو ، أما نتائج هذه العملية فهي :[1]

- المراقبة المستمرة لتطور الإمكانات العالية ..
- التدريب من أجل التطوير ..
- حواجز الطرق أمام التطوير تكون موجهة ..
- إدخالات التعريف للقائد ذو الإمكانات العالية .

وتكاملاً ؛ يمكن أن تكون قوة المنافسة الذي يواجهه المشروع في مهام مفصلية التسويق – المبيعات ، فهي قوة إضافية – إبداعية ، وجوانب من ذلك :

- الكشف في بيئته الداخلية – الخارجية عن نقاط الضعف – التحديات ، وما يترتب عليها من ظهور المشاكل والمخاطر والتهديدات ، وسبل الوقاية منها ومعالجتها ، والانتقال من موقع الضعف التنافسي إلى موقع الاستثمار التنافسي ..
- الكشف في بيئته الداخلية – الخارجية عن نقاط القوة – الفرص ، وما يترتب عليها من ظهور السلوك الادخاري – الاستثماري والجدوى الاقتصادية ، وسبل تعظيمها واتساعها للمشروع ..
- الكشف عن الشمولية التخطيطية ومدى الاحتواء لمتطلبات الإستراتيجية والتكتيك والتنفيذ ، ومواقع القرارات المناسبة لحراك المنافسة التسويقية ومستوى المبيعات ، وما تشكله من وظائف وأدوار ومهام ..
- الكشف عن مستوى ما تكون لدى المشروع من رأس المال الفكري والعلمي والمعرفي – المواهب والقدرات ، ومدى إمكانية المشروع بدقة استيعابها واستثمارها ..

---

[1] -
- Goldsmith, Marshall & Carter, Louis , " Best Practices In Talent Management : How The World's Leading Corporations Manage, Develop, And Retain Top Talent " , John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, CA, USA, 2010 , P : 148 .

- الكشف عن قدرات التفوق والتكيف مع كل ما يجري ضمن سوق المنتوج من السلع والخدمات والمعلومات الخام والمصنّعة ..
- الكشف عن ما يتوافر من الرصيد المعلوماتي والبيانات المعبرة عن ما يجري في السوق وما يجري داخل المشروع ، ومدى القدرات لتوافر المتطلبات السوقية ..
- الكشف عن مدى القدرات على التحليلات والتنبؤات والتخطيط والتنفيذ وتقويم الأداء ، وإمكانية السبق لتطويرها في ظل نظام العمل المستدام ..
- الكشف عن مستويات الخبرات وما يمكن استثمارها و / أو تطويرها لدعم الابتكارات والاختراعات والموارد البشرية لدى المشروع ، فضلاً عن الاستفادة منه في مختلف الأنشطة ..
- الكشف عن مستويات قدرات المشروع للتعلم واستثماره في التغير الجزئي والتغيير الكلي ، ومنه ضمن تطوير منظومة المنافسة التسويقية والتواصل لرفع مستوى المبيعات ..
- الكشف عن تشكيل الذاكرة المكانية – التسويقية للمستهلك ومتطلبات التنوع والاستفادة من القدرات والخبرات والاستشارات ، ولاسيما منه ما يتعلق بالاستقطاب والجذب التسويقي وإدارتها ، وما يتناسب وما يتلائم من مواقع التسويق – المبيعات ..
- الكشف عن السلوك الديمغرافي وما يتعلق منها بالتسويق – المبيعات الكفيلة باستثمار الفراغات والفجوات التنافسية ، كما هو عليه المتعلق بمفصلية المنتوج – مستويات الأعمار والجنس الأنثوي والذكوري ، ومستوى الدخل والتوزيع السكاني ومواقع النمو ..
- الكشف عن متطلبات التنوع والاستفادة من القدرات والخبرات والاستشارات ، ولاسيما منه في البيئة الخارجية ، كما هو عليه ما يتعلق بمصادر التمويل ومصادر الموارد الداخلة ضمن العمليات الإنتاجية ومتطلبات تنويعها ، وما يتناسب وما يتلائم من مواقع التسويق – المبيعات ..

والتعامل بذلك مع العديد من المشكلات والقرارات التسويقية ، مع فهم واستيعاب وتمييز واختيار ما تتطلبه المواقف بمؤشراتها التوقيتية والموقعية ، ومدى إمكانية وتقدير الاحتمال المرتبط بأحداث أو سلوكيات معينة ، والاستفادة منه في تطوير القدرات ضمن إستراتيجياتها وأنظمتها بتوجه استثمار النظم الرشيقة واستدامتها بما يتلائم مع ما تتطور به القدرات والمواهب والخبرات ..

ومنه مجريات التوافق الإستراتيجي للأصول والكفاءات (الاستهداف) ، وما تمثل المرحلة الحرجة في عملية التقسيم في مطابقة قدرات المشروع مع فرص قطاع السوق الجذابة أو الجاذبة ، وفي المستوى التشغيلي إلى حد كبير ، تقوم الإدارة بتحليل الأصول والكفاءات التنظيمية لتحديد المهارات والموارد المتاحة لبناء وظائف منخفضة التكاليف أو متباينة ، وعندما تتجاوز هذه الأصول أو الكفاءات حالياً ، أو مع التطوير ، المنافسة ، فإنها تشكل الأساس لإنشاء وضع تنافسي محدد في السوق المستهدفة ، ويتطلب دائماً تقييم قدرة المشروع على المنافسة ..[١]

ومن جانب آخر ، تشير مفصلية المنافسة – التعاطف إلى توجه المجتمع نحو التحصيل الفردي الحازم ، وبالنجاح المادي في واحد من طرفي الخيال والمساواة ، ونوعية الحياة ، والعناية بالضعفاء ومشاركتهم ، وسيحدد توجهات البلد بشأن هذا البعد الطريقة التي ينبغي أن يخصصها المشروع متعددة الجنسيات للحوافز ، على وفق الأداء المتمايز بشكل فردي (أي قاعدة حقوق الملكية) أو مقسمة بالتساوي بين جميع أعضاء فريق المبيعات (أي قاعدة المساواة) ، وتُظهر الأداة تطبيق هذه المبادئ الثقافية على نظام التحكم في إدارة المبيعات المفضل وتخصص أكثر من ٦٠ دولة ومنطقة – تضم مجتمعة أكثر من ٩٠ ٪ من الاقتصاد العالمي – لخلية ، ويمكن لمنسق المبيعات العالمي استخدام هذه الأداة لتقويم أنظمة التحكم المقترحة في بلدان معينة .[٢]

---

١ - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 181 – 182 .

٢ - Steenkamp, Jan-Benedict , " Global Brand Strategy : World-Wise Marketing In The Age Of Branding " , Palgrave Macmillan, North Carolina, USA, 2017 , P : 96 .

وللإجراءات المناسبة ، وبالمواجهة الإبداعية لقوة المنافسة التسويقية وإدارتها ، يحقق ما يناسب من تخطي المنطقة السلبية للمنافسة باستثمار نقاط القوة في المنتوج والتسويق عبر القنوات – السوق المناسبة واستدامة الوصول إلى المستهلك النهائي ..

ثامناً : برامج التعزيز والمنافسة التسويقية

إذا كان الهدف هو ترتيب إدارة التسويق بدلاً من الخروج بعائد متوقع ، فهناك طريقة أكثر بساطة لدمج العوامل المرتبطة بالمزيج التسويقي وتركيبها لأنماط السوق والمتسوق وما يرتبط بهذه الأنماط من قوة تنبؤية كبيرة ، وما تفرزه من أسلوب اكتشاف تحسس التغييرات في العرض والطلب ، الاعتيادية وغير الاعتيادية ، المؤثرة بشكل مباشر وغير مباشر ..

وبشأن الطريقة المناسبة للتنافس على المستوى الدولي ، سؤال أساسي يواجه مديري أي مشروع يحتاج إلى بيع منتوجاته في الخارج والمنافسة في أكثر من سوق وطني واحد : إلى أي مدى يجب على المشروع تخصيص ميزات منتوجاته وحملته التسويقية لظروف يتم تحديد وتأثير شدة التنافس بين المشاريع إلى حد كبير من خلال عوامل عدة منها : هيكل الصناعة التنافسية ، ونمو الصناعة ، وإمكانية الالتزامات الإستراتيجية ، والقدرات على استدامة وتحسين ودعم مشترك بين البيئة الداخلية والخارجية لبناء مفصلية نقاط القوة – الفرص ، وما يترتب من حواجز الخروج ..[1]

ويمكن أن تتوجه المشاريع في مواجهة ومعالجة مفصلية نقاط الضعف – التحديات وتحويلها أو توليد ما يقابلها من معالجات تدعم مفصلية نقاط القوة – الفرص وذلك من خلال وضع برامج التحسين والتعزيز والمنافسة التسويقية للسلع والخدمات والمعلومات ، وتنفيذها من خلال المحتوى القائم على :

---

[1] - يراجع :

- Tomczak, Torsten & Others , " Op. Cit. " .

- تعزيـز دراسـة وتحليـل السـلبية لوضـع موقـف معـالج لـه ، وحمايـة انسـيابية التسويق والمزيج التسويقي وإدارته ..
- تعزيز دراسة وتحليـل الايجابيـة لوضـع مـا يدعمـه ومـا يحقـق الوقايـة المسـتدامة وإدارتها لتعزيز انسيابية التسويق والمزيج التسويقي وإدارته ..
- تعزيز دراسة وتحليل التذبذب بين الإيجابية والسلبية ، ووضـع المعـايير الكفيلـة بأرجحية تعزيز انسيابية التسويق والمزيج التسويقي وإدارته ..
- تعزيز دراسة وتحليل عدم الاستقرار ، وهو يمثل وجه آخر يتذبـذب باسـتمرار بين فقدان الثقـة بـالمنتوج – العلامـة التجاريـة وإعـادة الثقـة ، ويتطلـب حمايـة انسيابية التسويق والمزيج التسويقي وإدارته ..
- تعزيـز دراسـة وتحليـل الاسـتقرار ومحـوره الثقـة المتبادلـة والتقـويم المسـتمر لاستدامة انسيابية التسويق والمزيج التسويقي وإدارته ..

وهو مـا يشـترك ضـمنه ؛ المشروع بمـا فيـه محتـوى المزيج التسـويقي ومـا يمتلكـه مـن قدرات ومواهب واستثماراتها ، والبيئة الخارجية بما فيها السوق – المستهلك ، والمبـدع والموهوب والعالم بمـا يملكـون ويحملونـه مـن قـدرات عـلى الابتكـارات والاختراعـات وما يمثلونه من رأس المال الفكري – المعرفي المحدد لمستقبل الدول والمشـاريع والتسـويق والأسواق ، وما يتحقق من تقليص مفصلية فجوة الحاجات – الإشباعات ..

ولكـي تكـون جميـع الأطـراف قـادرة عـلى المضـي قـدماً ، فهـم بحاجـة إلى دوافـع وتحفيز وتعزيز دقة الرؤية والرسالة والهدف والغاية ، وإلقاء نظرة عـلى كيـف تريـد أن تكـون هـذه الأطـراف عنـد حقيقـة الأشـياء ، ومـا يترتـب عـلى الـتفكير وبنـاء المسـتقبل بحسب الخطط الدقيقة ، وما يجعل استخبار مـا تشـعر بـه الأطـراف ومركـز مكوناتهـا ، واستدامة المشاركة والتعاون تدعمها الإدارة الرشيقة ..

وتظهر ملاحظات من أين وإلى أين رؤية العمل وإلى متى ، من هنـا يمكـن تـدوين بعض المشكلات التي يراها المشروع تمنـع مـن الوصـول إلى الرؤيـة الواضـحة للكشـف عن وجود الفجوات والمتغيرات ومواقعها ، وما يـؤدي إلى تبـاطؤ مسـتوى نمـو الطلـب والعـرض ، فضـلاً عـن تـدوين ومعالجـة جميـع مجـالات ومعوقـات الأعمـال ، وتحديـد

والاستفادة من كل ما يمكن أن يسهم في دعم برامج التعزيز والمنافسة التسويقية ، وتخطي تحدي الاحتكار ..

وهنا مما يبرز في برامج التعزيز والتأسيس لنجاح المنافسة التسويقية ، كعرض وطلب هو : [1]

- ما الذي يجعل المستهلك مثالي ، ويرغب بما يبيعه المشروع أو ما يعرضه أو ما يسوقه ، وبذات الوقت على استعداد وقدرة لدفع الثمن ؟ وهل يمكن أن يكون هناك الكثير بهذا المستوى ؟ وما يتطلبه لمعرفة كيفية الوصول إليهم ؟ وما يحقق معهم رغبة العمل والتعاون ، وكيف يمكن العثور على أمثالهم بسهولة في بيع السلعة أو الخدمة ؟ ومَنْ هو المرجح أن يستمر في الشراء ؟..
- كذلك للتعزيز والمنافسة ، يتطلب لتحديد المستهلك المثالي : قائمة التحقق الخاصة وبالاستجابة الخاصة ، وذلك لتأسيس ما يتجه إليه المستهلك المثالي ، وما سيحتاج المشروع إلى طرح بعض الأسئلة ، منها ما يتعلق : بوصف طبيعة الشخص الذي يمكنه أن يشعر بالرغبة للمنتوج من السلعة أو الخدمة أو المعلومات ؟ ومن كان أفضل المستهلكين في الماضي ؟ وما هو أفضل ما لدى المشروع من المستهلكين ؟ وما هم أنواع الأشخاص – المشاريع التي تعجب حقاً ؟ وما أنواع المشاكل والمعوقات والاحتياجات التي لديهم ؟ وأين تقع هذه المشاريع – الأشخاص بشكل مثالي ؟

ومن أجل سلامة وانسيابية وفاعلية التعزيز الإداري – المنتوج لتقوم إدارة التسويق بمهامها ومجريات المنافسة ، مما يتطلب استيعابات خططية وتنفيذية يكون مرورها من خلال :

- تنبؤ : يستند على جمع المعلومات والبيانات ، والدراسة والتحليل والاستكشاف والاستنتاجات والتوصيات ..

[1] - يراجع :
- Jarvis, Jackie , " 85 Inspiring Ways To Market Your Small Business " , 2nd Ed., How To Books Ltd, Oxford, UK, 2009 , P : 31 .

- تخطيط : تجسيد الخطط المرسومة للأهداف من إستراتيجيات وسياسات على وفق ما تحققه التنبؤات أو التوقعات من خلال ما يتضح من الاستكشاف والاستخبار ..
- تنظيم : مضامين تنظيمية بحسب الخطط المرسومة ؛ للمسؤوليات ، والأفراد ، والجوانب المادية وغير المادية ..
- توجيه : بحسب ما تقتضيه المسؤوليات والصلاحيات والأدوار والمهام والإمكانيات والحوافز ..
- رقابة وإشراف : وينظر له بالاتساع الرقابي ، أو محدودية الإشراف ، وتكامل مهامهما هنا بحسب ما يتعلق الأمر بالتسويق والمواقع ..
- تقويم الأداء : ومما يتم ذلك من خلال المعايير المعتمدة ومطابقة ما مخطط له مع ما يتم التنفيذ لكل الحلقات التسويقية ..

وتواصل الدورة المنتجة باستمرارية حراك وانسيابية التنمية المستدامة للتسويق والمنافسة التطويرية ، وتدعم من خلال تكاملية واستدامة دورة برامج التعزيز الجزئي والشامل ..

وكلما كانت المنافسة بين المشاريع ، بتوجهاتها الأخلاقية والإبداعية وحماية الحقوق المشتركة على أسس إنسانية ، تحقق التسابق لمصادر التطوير والابتكار وحمايتها وحماية حقوقها المرتبطة بحماية المنتوج – الجودة من جهة ، وحماية حقوق السوق – المستهلك ، وبالتوجه الإيجابي وغيره ، يمكن للمنافسين خفض الأسعار لجذب المستهلكين ، وبطبيعة الحال يؤدي التنافس الشديد تآكل الربحية ..

وبدلاً من ذلك يمكن للمنافسين استخدام المنافسة غير السعرية لتحقيق قيمة أكبر من حيث ميزات المنتوج والتصميم والجودة والإنفاق الترويجي وخدمة ما بعد البيع والدعم ، وربما تؤدي المنافسة غير السعرية رفع مستوى التكاليف ، ويؤدي إلى التأثير السلبي على الربحية ، ويولد هذا التوجه وتفاقمه السلبي إلى تصميم منتوجات جديدة لتلبية حاجات المستهلك ..

تاسعاً : الذكاء التنافسي والاستخبار التنافسي

هناك علاقة تكاملية وثيقة بين الذكاء التنافسي والاستخبار التنافسي من حيث ؛ المتابعة وجمع المعلومات والبيانات ومجريات تحليلها ودراستها بشكل كمي وغير كمي ، لكن الاختلاف بين الذكاء والاستخبار ينصب في المهام والغايات والأهداف ، رغم أن كل منهما يسهما في دعم الإستراتيجيات والتكتيكات ، وما يتطلب من خطط وتنفيذ ، ويكون دورة مجرياتهما ضمن التسويق وإدارة التسويق والمبيعات ..

ويتمثل الجانب الأخلاقي وبناءاته وخفض المخاطر المحيقة بالمشروع ، عندما يكون الذكاء – الاستخبار التنافسي يهدف للإبداع والتمايز المثمر للتنمية والتطوير ومتطلبات التحسين والجودة ورضى المستهلك وولاءه واستدامته ، والابتعاد عن التوجه بالذكاء – الاستخبار التنافسي السلبي المهدد والتدميري لمستقبل المشاريع والبنية الاقتصادية والاجتماعية..

ومن الأهمية بمكان استخدام إستراتيجية غير مباشرة موثوقية الذكاء التنافسي لأنه لا توجد طريقة مجدية يمكن من خلالها تحديد ما الذي يشكل بشكل مباشر أو غير مباشر إذا كان المشروع لا يعرف الاتجاه التنافسي بين المتنافسين ، وبذات الوقت الحاجة إلى الاستخبار التنافسي لتقديم معلومات وبيانات حول وضع منتوج منافس ، والتأثير النفسي المسبب لتهديد الحصة السوقية والقدرات على المطاولة والاستمرارية وإظهار خيارات إستراتيجية لإنشاء إستراتيجية غير مباشرة ، والسبب الأساسي للاعتماد على بناءات الذكاء – الاستخبار التنافسي هو تطوير إستراتيجيات تنافسية لاستخدمها لكشف البيانات السلوكية والمعاملات والتوجهات التاريخية عن الأسواق والمستهلكين والمنافسين وتطورها ..[١]

وهناك مشكلة الذكاء التنافسي (CI) في الصورة ، يستحضر المصطلح صورة للأنشطة المثيرة التي تشمل المحققين الخاصين والعدسات المقربة والميكروفونات المخفية ، في حين أن هذه الصور ليست جذابة تماما ، فهي بعيدة كل البعد عن

---

[١] - يراجع :

.- Paley, Norton , " Op. Cit. " , 2008, P : 28 - 29 .

الحقيقة ، وببساطة ، الذكاء التنافسي هو عملية منظمة وأخلاقية وقانونية مصممة لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات – البيانات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمحتملين ، ومفتاح نجاح الذكاء التنافسي هو القدرة على تحويل البيانات الأولية الأساسية إلى ذكاء عملي ، يتضمن الذكاء العملي تزويد صانعي القرار بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب والتي تسهل العمل ، ويشدد الذكاء التنافسي على الحاجة إلى حماية أنشطة الأعمال من عمليات جمع المعلومات الاستخبارية للمنافسين .[١]

في مجال التطبيق اليومي للذكاء – الاستخبار التنافسي ، يمكن الاستفادة من ضبط أوضاع السوق بفعالية ، واتباع أنماط الشراء ، وتفسير تحركات المنافسين ، وبالتالي توافر خيارات مفيدة حول كيفية المناورة بالموارد لإثارة تفكيرك والمساعدة في وضع إستراتيجية غير مباشرة ، وكالآتي :[٢]

- تجميع معلومات المستهلكين الحاليين من مراكز الاتصال الخاصة بهم واستخدام البيانات لتقديم عروض البيع والبيع المباشر للمستهلكين .
- تجميع الطلبات الروتينية من حسابات مستثمريه لتشكيل ملف تعريف شامل للمستهلكين يتم بعد ذلك إعادة تكوين البيانات المتعمقة وتطبيقها على أهداف الإيرادات والربحية مثل الاحتفاظ بالمستهلك والبيع المتبادل ، والهدف هو الحفاظ على مستوى متقدم من التمايز في المنتوج .
- جمع البيانات الدقيقة وتحليلها والعمل عليها من أجل مراقبة سلوك شراء المستهلكين باستمرار ، وما يقوم بتخصيص الرسائل من خلال عروض المنتوجات .
- التحقق من معلومات حول المشاريع وجعلها متاحة بشكل صالح للاستخدام وما يمكن استدامة تطوير وتحسين المنتوجات الحالية وإدارة برامج الرضى والولاء ، وإدارة حملات التسويق .

---

١ -
- Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 39 .

٢ - يراجع :
.- Paley, Norton , "Op. Cit. ", P : 29 - 30 .

- يمكـن الاسـتفاد مـن البيانـات لتطـوير ملفـات تعريـف لكـل مسـتهلك مـن مستهلكي المنتوجات ، وبالاستناد إلى تـاريخ كـل مسـتهلك وتفضـيلاته ، فإنـه يوافر منتوجات من المحتمل أن تجذب كل فرد .

ومما يـبرز لاسـتيعاب الـذكاء التنافسـي التسـويقي ، موقـع المشـروع بـين المشـاريع المماثلة ، وتصـنيف قوتهـا التنافسـية مقابـل قـوة تلـك المشـاريع ، ووصـف ومواصـفات ميزات المشروع التنافسي وقـدراتها لتقيـيم الوظـائف مقابـل تقـويم الأداء ، ويرتقـي بـه للنظرة ومستوى الخبرات وأحجام الميزات وتطبيقاتها إلى الذكاء الإستراتيجي ..

وربما يواجه المشروع أو منتوجاته محدودية القـدرات التنافسـية ، بمـا فيـه مـا يتعلـق بمحدودية الذكاء – الاستخبار ، وما يتطلب من المرونـة والفاعليـة والانسـيابية ، ومنهـا ما يتعلق بشبكات التوزيع ومستويات التكاليف والمهارات المنخفضة وضبابية الرؤيا ..

ويمكـن الاسـتفادة مـن مسـتوى قـدرات الـذكاء – الاسـتخبار التنافسـي المثمـر للمشروع في السوق المتنامية ، واستثمار ما يجري من حراك واستدامة التنمية والتطـوير الاقتصادي – الاجتماعي ..

عاشراً : إدارة التسويق والتسويق الإستراتيجي للتفوق التنافسي

وللمقاربـة أهميـة في مجـالات عـدة منهـا مـا يتعلـق بترابـط الإدارة والإسـتراتيجية والتسويق ، وما تحققه المنافسة من استيعابات منتجة باتجاهات تنموية وتطويريـة رشـيقة ومستدامة في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

وتتنـافس المشـاريع المنتجـة للسـلع والخـدمات والمعلومـات لتلبيـة احتياجـات المستهلكين باستخدام واحدة من الاستراتيجيات الثلاثة :[1]

---

[1] - Society of Management Accountants , " Performance Management And Performance Measurement " The Society Of Management Accountants , Ontario, Canada , 2010, P : 238 .

- إستراتيجية التكلفة المنخفضة Low Cost : وعلى أساس هذه الإستراتيجية يتنافس المنتجون لتلبية توجهات المستهلك الذي يكون معيار الشراء الرئيسي الخاص به هو أدنى سعر ، ويتم ذلك من خلال سلسلة التوريد التي تتميز بمعدلات عالية من استخدام المصنع وكفاءة الإنتاج ، والحد الأدنى من مستويات المخزون لخفض التكاليف ، ومهلة زمنية قصيرة ، وأداء أقصى بأقل تكلفة ، وينطبق مثلاً على مشاريع الوجبات السريعة .
- إستراتيجية التمايز Differentiation: وهنا يحتاج المستهلك إلى تخصيص السلع والخدمات والمعلومات ، ويبني المنتجون الذين لديهم إستراتيجية تمايز سلاسل التوريد الخاصة بهم مع موردين لديهم مهارات قوية في تطوير المنتوجات ، والاستعدادات لمشاركة معلومات السوق والمشاركة في تصميم المنتوج ، والعمليات المعيارية التي تلائم التخصيص الشامل ، وتقليل المخزون لتجنب التقادم ، ويكون التطور السريع / الفترات الزمنية ، وينطبق مثلاً على تجار التجزئة للأزياء ..
- إستراتيجية التركيز Focus : ويقوم المنتجون الذين لديهم إستراتيجية التركيز بتطوير سلاسل التوريد الخاصة بهم للاستجابة السريعة للطلب على المنتوجات المخصصة والتسليم السريع ، ويختار المستهلكون هذه المشاريع لقدرتها وسرعتها ومرونتها لتلبية الطلبات المتخصصة ، وتستثمر هذه المشاريع في مخزون التخزين المؤقت لتقليل وقت الإنتاج والتسليم والاستفادة من تصميمات المنتوجات التي تتميز بأوقات إعداد منخفضة وسريعة لزيادة الإنتاج ، وإنهم يختارون مزودي خدمات النقل الذين يقدمون مباشرة للمستهلك في أقصر وقت ممكن ، مثلاً ينطبق على مشاريع أجهزة الحاسوب .

وسباق التنافس والبقاء صعب ، لأن الأسواق مليئة بالضغوط التي تزيد من عدم اليقين للمدير ، وفي أسواق اليوم ، يتطلب أن يكون المدير قادر على الشعور بالتغيرات الحرجة والاستجابة لها إذا أراد القيام بأنشطة التحسين الصحيحة وفي الوقت المناسب داخل المصنع ، وتأتي هذه الضغوط من مجموعة متنوعة من المصادر بما في ذلك الحكومة (القوانين والضرائب) ، والمستهلكون الذين يتوقعون مستويات

دائمة التحسن من الخدمة ، ومجموعات المستهلكين الذين يسعون حتماً إلى خفض الأسعار ، والمنافسين ، والشركات الأم ، والمساهمين الذين يطلبون عائداً لاستثمارهم ، وبطبيعة الحال إن الظروف التنافسية الجديدة بعيدة كل البعد عن ظروف الماضي وتحدي الإستراتيجيات بحيث لا يمكننا بعد الآن افتراض الآتي :

- نجاح الأعمال في الماضي هو ضمان للبقاء في المستقبل ..
- براءات الاختراع المنتج سوف تحمي المشروع المصنعة من المنافسة ..
- شراء أحدث التقنيات سيوافر وسيلة للدفاع ضد المنافسة ..

التكنولوجيا أو المنتوجات في حد ذاتها ليست كافية بذاتها لضمان البقاء على قيد الحياة ، وتحرص بلدان العالم النامي على شغل مكانها في الاقتصاد العالمي ، وإنهم يعلمون أن لديهم الفرصة لتجاوز نهج الدُفعات وقوائم الانتظار التقليدية المكلفة لصالح عمليات جرد منخفضة أكثر فاعلية وعالية التدفق وعالية الجودة ، وبدعم من المشاريع التي تبحث عن لوازم منخفضة التكلفة ، قاموا أيضاً بتطوير المهارات والخبرات الإدارية لتشغيل عملياتهم على مستويات عالية من الفعالية . [١]

وبهذا وبغيره تكون إدارة التسويق لها موقعها الحيوي للمشروع ، بما فيه ما يتعلق بالنظرة التسويقية الإستراتيجية ، ومنها اختيار السوق الملائمة للمنتوج ليكون مؤشر وتوجه للتفوق التنافسي ..

الحادي عشر : المعرفة غير المألوفة في المجال التسويقي والتنافسي

ممكن أن تلعب المعرفة غير المألوفة Uncommon Knowledge الدور الكبير في المجالات الحياتية الواسعة ، ويمكن للعلوم أن تستفيد منها بشكل بنائي متقدم ، وبما يحققه الذكاء المعرفي ، وبالخصوص حينما يكون التركيز النافع في الوسط البيئي

---

١ - McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Op. Cit. ", P : 4 .

المعرفي ، وبالخصوص عند منطقة الأمن المعرفي ، وبتوجهات استثمارية ، وليس إستغلالية للقدرات المعرفية في المنطقة المعرفية غير الآمنة ..

ويبرز دور ومهام الموارد البشرية الموهوبة ، بالتداخل مع التقنيات والتكنولوجيا المتطورة المعاصرة الذكية ، وما تدعمها ؛ البرامج التعليمية والتدريبية ، والخبرات والمهارات ، من جهة ، وما يكاملها من المعرفة الإدارية – التنظيمية ..

وفي مجالات التسويق وإدارة التسويق والمستوى التنافسي الإبداعي الذكي المنتج والداعم للتنمية والتطوير ، تكون مفصلية التنشئة – البيئة المعرفية شاخصة ضمن حراك المشاريع ، وهو ما يحتم ظهور المعرفة غير المألوفة ، كما هو ما يحصل من خلال الموهوب والمبتكر والمتميز ، وما يحققونه من داعم لاستدامة المشروع كموجودات غير ملموسة ..

وهنا تبرز إستراتيجية التسويق وإدارتها التي تنطلق من منطقة الأمن المعرفي المولد للاستثمار الرشيق واستدامته ، وبمستوى إدارته على أسس المناهج التنموية والتطويرية ، وتفاعلها الضمني المتداخل والمترابط مع ما تقتضيه المجالات التسويقية وما يتطلبه من استدامة المزيج التسويقي ..

ويتسع نطاق المعرفة المألوفة Common Knowledge بين الموارد البشرية ، أما نطاق المعرفة غير المألوفة فيكون مجاله بشكل محدود ويقتصر على فئة معينة من الموارد البشرية الموهوبة والمبدعة في مجالات أعمال معينة ..

وبين المعرفة المألوفة والمعرفة غير المألوفة علاقة كامنة تجمعهما البيئة ومنها البيئة التسويقية ، لكن يبقى مستوى التعقيد ووصول المعلومة وقبول الفكرة وسرعة التمييز والاستيعاب والاستجابة والتفاعل ، هو المؤشر على مدى تحقيق كلاهما الغايات والأهداف التسويقية المرسومة ..

وتبقى التحديات عند كل مرحلة من مراحل ظهور المعرفة غير المألوفة التي ربما تولد الرفض والصراع ، لكن سرعان ما يتم علاج ذلك عند الثقافة التمييزية والاستيعابية للناس للوصول إلى مستوى الاستجابة التفاعلية ..

وصورة من صور التهديدات وربما الرفض المؤقت أو الدائم عند ظهور تقنية متطورة من المعرفة غير المألوفة التي تهدد بتسويقها وتطبيقاتها بشكل حقيقي أو غير

حقيقي المعرفة المألوفة ، وأيضاً ربما يعود ذلك بسبب تهديداتها للموارد البشرية والاختيار والتعيين ، فيتقلص مجالات سوق العمل والطلب على الأيدي العاملة والتوظيف ، أو يكون تهديدات تسويقها للقيم والعادات والأخلاقيات

ويبقى مستوى العطاء المعرفي والنتاج الفكري ، مؤشر على المعرفة الاستثنائية والغير مألوفة داخل وخارج المشروع ، بما فيه ما يتعلق بالجوانب الإدارية – التنظيمية التسويقية ، ومستوى نطاق التعاون والمشاركة في إنجاح تطبيقاتها التسويقية ..

ويكون هناك ترابط بين مستوى الدعم والتحليل والإستراتيجية والاحتمالات المستقبلية للتنافسية ..

والمعرفة غير المألوفة تحتاجها الإستراتيجيات مما قبل الصياغة حتى الوصول إلى ما بعد التطبيقات وتقويم الأداء ، وذلك لتعزيز دورة حياة المعرفة غير المألوفة واستدامتها واستمراريتها كموجودات مستقبلية غير منظورة ، والحيلولة دون ظهور معوقات ..

ولتنمية وتطوير قدرات المعرفة غير المألوفة ، لابد من داعم التعليم المعرفي المستمر الإستثنائي مع الاستفادة من الخبرة والتدريب العالي غيرالتقليدي وبأساليب الإثارة المعرفية ، وهو ما يواكب أو يسبق الجانب التنافسي ، ومنه ما يتعلق بتحسين أداء التسويق وإدارة التسويق مع جودة المنتوج ..

الثاني عشر : التنمر التنافسي وإدارة التسويق

تواجه إدارة التسويق تحديات متنوعة ومختلفة ، منها ما يتصف بمفهوم التنمر التنافسي بتوجهاته التقليدية وغير التقليدية والالكترونية أو الرقمي ، وهو اتجاه يتم استغال جهة معينة لموقف معين بحسب ما تمتلكه من ثقل مالي وإعلامي وقيادي وريادي في المنتوج – التسويق ، ومكونات المزيج التسويقي ، وما تمثله من قدرات ومهارات مادية وغير مادية ونفسية ..

ويأخذ التنمر بشكل عام ، والتنمر التنافسي بشكل خاص ، الدور الكبير في كسح المشاريع المنافسة بقدرات عالية وتمكين شامل ، لتدمير من يقف بوجه المشروع المتنمر ، ويعود أسباب ذلك ، التحديات والجهل والأنانية وتجاوز المصالح الخاصة والعامة ، وربما تدمير الجانب الاقتصادي – الاجتماعي ، ويجر تبعات ذلك إلى تهديد قوة التشريعات والقوانين وأمن المجتمع – الدولة ، ورفع مستوى أشكال الجرائم ، ومنها الجرائم الاقتصادية ..

والتنمر التنافسي لا تحكمه القوانين والأنظمة ، لما تمتلكه الجهات المتنمرة من قدرات تفوق قدرات الدولة والمشاريع المماثلة والمشابهة ، والنفوذ الواسع المسيطر على كل ما المفاصل الحياتية ، وما تلقى من دعم داخلي بقوة الفساد وأشكاله ، وخارجي لإضعاف الدولة – المجتمع ..

وفي عالمنا المعاصر يأخذ التنمر الألكتروني دوره الخطر والداعم للتنمر التنافسي ، لكونه البيئة المستخدمة لتقنيات أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات Information Technology And Communications ، ومستوى التحكم في الاتصالات المعلوماتية Infocommunications ، ومنه دعم السلوك العدائي اتجاه شخص ؛ حقيقي (الأفراد) ، أو معنوي (مشاريع ومؤسسات) ، بأشكال تقنية مختلفة والإقناع السلبي ، ولاسيما عبر الشبكة العنكبوتية ووسائل التواصل الاجتماعي وصفحات الويب والرسائل النصية بتوجه الإيذاء ..

وجوانب من أشكال التنمر هو التنمر السياسي والاقتصادي والتجاري والتكنولوجي ، وصورة منه ما تتبعه السياسات الأمريكية التكتيكية والإستراتيجية اتجاه الدول المعادية لها ، ومنها ما يكون من خلال تنوع أشكال الترهيب والقمع والتحكم والإذلال والتلاعب وتشويه كل ما يتعلق بالسمعة ..

الثاني عشر : القدرة التنافسية الرقمية

تبدأ القدرة التنافسية الرقمية من رفع مستوى الأداء وتحسينه باستيعاب إستراتيجية المشروع وخططه وقدراته لتلبية حاجة المستهلك وإشباعها ، وشعور المستهلك بحمايته ، بما فيه ما يتعلق بالجوانب الصحية والتسعير والجودة ..

وبعدها أو بالتزامن معها مواكبة المشروع لكل تغيير في البيئة الخارجية ومتطلباتها وحماية ذات البيئة ، وما يكون عليه من مستوى المنتوج كصديق للبيئة – المجتمع ، ومجريات السياسة الاقتصادية – الدخل الوطني ودخل الفرد وما يتعلق بها من أمور منظورة وغير منظورة ومستقبلها ..

وتبرز أهمية القنوات التسويقية وسبل الاتصالات واستدامتها غير المكلفة للمستهلك والتحقق من سبل إيصال المنتوج وسلامته وأمانته وتلبية طلبات المستهلك ، بحيث لا يثقل عليه مادياً ومعنوياً ..

وبذات الوقت ؛ استيعاب مفهوم المنافسة وأخلاقياتها وما يتعلق بالجانب البنائي والإنساني ، والابتعاد عن الهدر بالطاقات وتضليل المسهتلك في التمييز والاختيار ..

ومنه ما يمكن كشف المشروع بالدراسة والتحليل عن توجهات المستهلك وانتقاله من منتوج إلى آخر ، للكشف عن نقاط الضعف والتحديات التسويقية وإدارة مخاطر السوق للاستفادة من الفرص باستثمار ما يمتلكه المشروع من نقاط القوة الكامنة في العمليات الإنتاجية والمزيج الكائن في المنتوج كسلع أو خدمات أو معلومات ..

وهنا مما يبرز حراك اتجاهات التسويق الإبداعي والتكنولوجي النظامي وغير النظامي الذي بدأ من التوجهات :

- السمعية والبصرية المباشرة البدائية ..
- السمعية والبصرية المباشرة وغير المباشرة ..
- السمعية والبصرية التقليدية ، منها ما يتمثل بالمذياع والتلفاز ..
- السمعية والبصرية غير التقليدية ، منها المتمثلة بالمؤسسات الترويجية ؛ الإعلامية والإعلانية ..

- السمعية والبصرية الرقمية ، منها الانترنت والهاتف المحمول ..
- السمعية والبصرية ما بعد الرقمية والمعاصرة ..
- السمعية والبصرية من خلال النظام الرشيق والمستدام ..

والانتباه لفاعلية الافكار الاختراقية للفكر والثقافة والعلوم تجمع بين الخبرة والعلم والمهنة والفن والحدث والحراك المنتظم وغير المنتظم ..

وأهمية التنسيق بين التخطيط والتنفيذ ومتابعة التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ومؤشراته ضمن البنية التنافسية الإبداعية التي تجمع بين الخبرات وتكاملية المنظومة الإدارية – التسويقية واكتساب مقومات التفوق التنافسي الرقمي التنموي والتطويري للمشروع ومواكبة التقنيات المعاصرة وما تحمل أجيالها المتعاقبة والمتطورة ، ومنها ما متعرف عليه بالجيل الأول والثاني ... وحتى الخامس وربما ما بعده ..

المبحث السادس
إدارة التسويق
بين المعلومات والخطط والتنمية والتطوير

هناك سلسلة مترابطة تبدأ من المعلومات والبيانات ودراستها لوضع الخطط التنموية والتطويرية ، ومنه ما يتعلق بالتسويق وأدارة التسويق ، ولذا سيكون محاور المبحث كالآتي :

أولاً : أهمية المعلومات وعلاقتها بالتسويق .

ثانياً : دراسة وتحليل المعلومات التسويقية .

ثالثاً : علم البيانات والمعلومات وتنمية منظومة التحسين .

رابعاً : نظام المعلومات الإدارية ونظام المعلومات التسويقية .

خامساً : أمن أنظمة المعلومات والتجارة الإلكترونية والتسويق .

سادساً : إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات بين التسويق والمبيعات .

سابعاً : إنشاء خطة التسويق الخاصة بالمشروع .

ثامناً : الخطوات المختصرة لخطة التسويق الناجح للمشروع .

تاسعاً : التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التسويقي .

عاشراً : إدارة وتنمية وتطوير القدرات التسويقية .

الحادي عشر : القرارات الإدارية – التسويقية .

الثاني عشر : خطوات عملية التسويق .

أولاً : أهمية المعلومات وعلاقتها بالتسويق

المعلومات Information مجموعة الحقائق والمفاهيم المبينة لمجريات الأنشطة والتجارب التي يمكن الاستفادة منها في مجالات معينة ، ولها خصوصياتها وعمومياتها ، وأهميتها تكمن في تصنيعها وتخصصاتها واستعمالاتها ..

ولا يمكن لمشروع أو نشاط أن يستغني عن المعلومة ، لذا يتطلب أن يكون لها إدارة مستقلة أو تابعة داخل المشاريع وإداراتها أو كمشاريع متخصصة بالمعلومات والبيانات وصناعتها ..

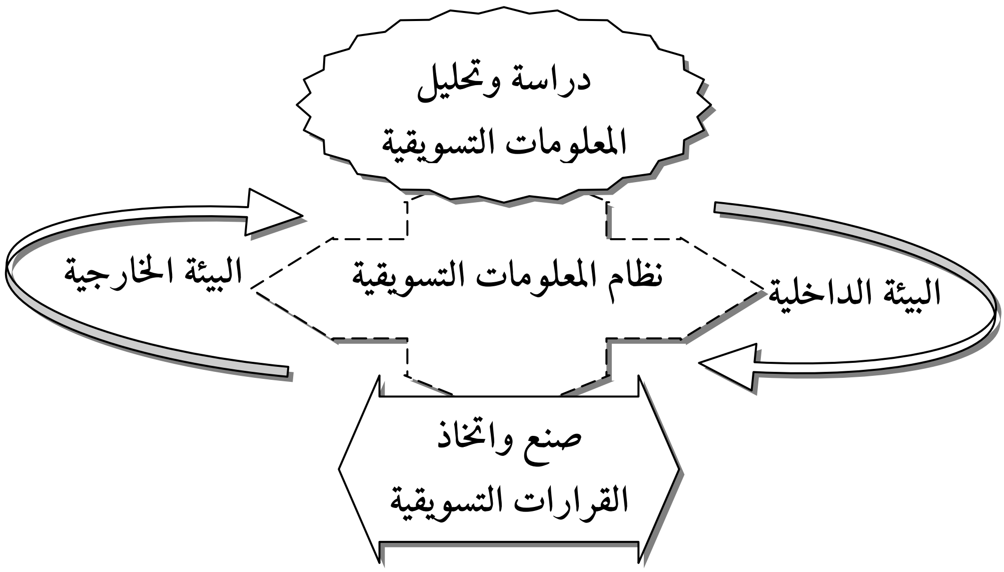
ولهذه الإدارة المتخصصة ، أهميتها البالغة في جمع وتصنيف وترتيب وتبويب ودراسة وتحليل المعلومات المختلفة والمتكاملة ، الداخلية المعني بها المشروع ، والخارجية المتعلقة بأنشطة المشروع ، بكل جوانبها التمويلية والتسويقية والأداء وتقويمه الداخلي والخارجي ، الرسمي وغير الرسمي ..

وعلى سبيل المثال ، ما يستوعب السوق وما يتوقع مستقبلا ، ومرتبط بحجم شراء المستهلك ، والمنافسة وأبعادها التنافسية والمشاريع الخائضة غمار التنافس ، وما يكون عليه المجتمع وحركته التغييرية المرتبطة بالديمغرافية، والظروف السياسية والاقتصادية ، والتشريعات والقوانين ، والعادات والتقاليد ، ومستقبل السوق ، ومدى التطور التكنولوجي المتوقع ، المؤثر على الموارد البشرية ؛ بمؤهلاتهم وإمكانية تطويرهم بالدورات والقدرات العقليدية والنفسية والجسدية ، ومدى إمكانية التنمية بالاستفادة من الجوانب التقنية والتكنولوجية المتطورة ، بما فيها الحاسوب وأنظمته ، والوسائل الإعلامية التي لها فوائدها المتعددة ، ومنها الترويجية لما يتم إنتاجها ، واختيار قنواتها ... إلخ .

وضمن كل هذا وغيره ، تدخل الإدارة بقدراتها المتكاملة لتقدم خدماتها المختلفة وبالأداء المناسب للأنشطة ، ومدى إمكانية المشروع لتحمل مجمل تكاليف التسويق ، لأن المنتوج كلما ارتفعت تكاليفه ، انخفض مستوى فرص المنافسة ، مؤثرا ذلك بانخفاض حجم الطلب وحجم المبيعات وحصته السوقية وفرص التسويق ..

والأخذ بنظر الاعتبار ؛ إستراتيجية التسويق Marketing Strategy ، وأثر التخطيط الإستراتيجي على التسويق ، ومدى شمولية مستويات التسويق الجزئي والكلي ، ومدى استيعاب المزيج التسويقي بداعم المعلومات – العوامل المستقلة والتابعة ..

ومنه ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات التسويقية Marketing Information System ومعالجاته وما يسهم في مواجهة المشكلة التسويقية ، ودقة صنع واتخاذ القرارات التسويقية المناسبة ..



مخطط (١٨) يبين جانب من إستراتيجية منظومة نظام المعلومات التسويقية

وعنده يتفاعل نظام المعلومات التسويقية ويعزز العمليات التخطيطية والتنفيذية والرقابية في المجال التسويقي ، والتوجه باستدامة إدارة التسويق الرشيق وتحسين أداءه ..

وهنا لابد من الأخذ بنظر الاعتبار نظام المعلومات التسويقية ؛ التقليدي ، وغير التقليدي ، والمعاصر ومنه ما يتعلق بالتسويق الرقمي وما يجري عبر الانترنت والهاتف المحمول ..

ولنظام المعلومات التسويقية : مكونات وأنظمة فرعية ، منها ما يتمثل بالنظام المحاسبي والتحقق التسويقي (الاستخباري) وبحوث التسويق وما يدعم القرارات التسويقية ، وما يدخل ضمنها من الموارد البشرية والتقنيات والتكنولوجيا ومستوياتها ..

وهنا يبرز السوق Market بجانبيه الحقيقي والمعنوي والرقمي ، ويمثل المحك الحقيقي لمكانة المشروع ونموه وتطوره وتوسعه الأفقي والعمودي ومستقبله ، وتوسع مجالاته ووصوله للزبون أو المستهلك واتساع رقعته التسويقية وانتشار علامته التجارية ، ومنه مستوى قوة الجذب – الولاء للإسم أو العلامة التجارية والمنتوج باتجاه تعزيز قيادي وريادي ..

وكلما توسع وترسخ إثبات وجود المشروع من خلال إستراتيجية التسويق وتعدد ما يتعزز من مكان المشروع ومكانته في المواقع الجغرافية والتوقيتات التسويقية واستثمار المعلومات والمواقف التسويقية المناسبة وقنواتها ، كلما ترسخت وامتدت جذوره وانخفضت التحديات والضغوطات التنافسية ، واتسعت مساحة الفرص ..

وإن المسوِّق الرقمي محظوظ (وقد يقول البعض مؤسفاً أيضاً) أن لديهم أدوات وبيانات لا نهاية لها تحت تصرفهم لتمكين الشفافية الكاملة ، وبالتالي ، فإن التحديات هنا ليست حدود التكنولوجيا أو الرؤية ، ولكن في التنفيذ الإستراتيجي والإبلاغ عن البيانات التي يتم إنتاجها ، وإن فهم أفضل طريقة لاستخدام هذه البيانات وكيفية ملائمة أجزاء المعلومات المتباينة معاً لتشكيل رؤى قوية هو شكل فني بقدر ما هو علمي .[١]

ومن جهة أخرى ، فالمعلومات تأخذ توجهاتها من الشمولية والكلية إلى الفرعية والجزئية للمشروع وموقعه ، ولها الدور في جذب الاستثمارات وتعدد المصادر المالية وتسويق مكانة المشروع ومنتوجاته في السوق ..

وتأخذ المعلومات مكانتها وتأثيرها على موقع المشروع والاختيار ما بين السوق ومصادر المدخلات والتمويل والموارد البشرية ، أو كل ما يدخل ضمن العمليات

---

١ -Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 260 .

الإنتاجية ، وربما يؤثر موقع المشروع على الجانب التنافسي ومستوى التحديات والمخاطر ، والموقف المجتمعية ..

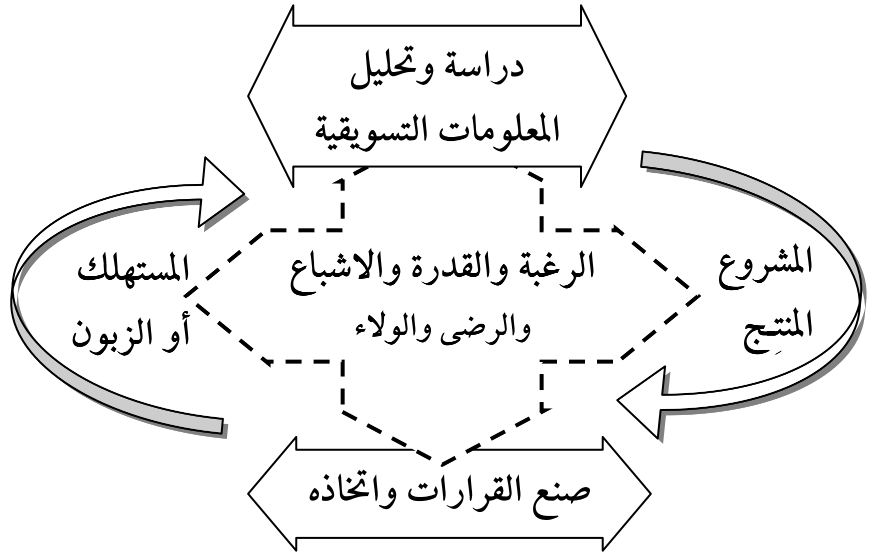
ثانياً : دراسة وتحليل المعلومات التسويقية

استكمالاً لما تقدم ؛ فإن التسويق وإدارته يحتاج إلى المعلومات والبيانات ، ولا يقف عند هذا الحد ، بل يتطلب دراسة وتحليل المعلومات والبيانات الخاصة بالتسويق وامتداداتها ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

ودراسة وتحليل المعلومات والبيانات التسويقية تحتاج إلى ؛ تحديد مصادر المعلومات والبيانات الموثوق بها ، واختيار المعلومات والبيانات وجمعها ، وتبويبها بحسب أهميتها والحاجة إليها وأولوياتها ، والاهتمام بحداثتها وتوقيت ومكان وموقف استعمالاتها ، وإن تطلب الأمر تصنيعها لاستثمارها داخل وخارج المشروع ، وذلك بما يمتلك المشروع من القدرات والمهارات والتقنيات والاتصالات ...

فضلاً عن ما يتطلب شراء ما يدخل من معلومات ، وإعادة دراسة وتحليل المعلومات التسويقية الدقيقة وذات الجودة العالية والتي يمكن أن ترفع من تحسينات أداء إدارة التسويق وترسيخ موقعها ما بين إدارة الإنتاج والعمليات وما يتعلق بها ، والأسواق المستهدفة واستقطاب المستهلكين ، والاستفادة مما ينتج عنه من معلومات مرتدة من خلال التطبيقات والتجربة والاستعمال ودورة الاستعمال كجانب تحسسي للتغييرات في المنتوج والتسعير ومتطلباتها ..

وجانب مما تم ذكره ، والمتمثل بتعزيز التفاعل لدراسة وتحليل المعلومات التسويقية ، يمكن وضعه ضمن المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (١٩) يبين تعزيز التفاعل لدراسة وتحليل المعلومات التسويقية

وللمزيج التسويقي معلوماته التكاملية المتميزة في رفد الدراسة والتحليل التسويقي للمنتوجات ، وموقف المستهلك وآراءه من أولويات المعلومات التسويقية المطلوبة ، وما يرتبط بذلك حاجة الزائر أو المستهلك وأهداف المشروع ، وما يتم بناءه ومتبنياته لدعم الخطط وصنع واتخاذ القرارات ، وما ينتج عن مجريات التطبيقات والتقييم والتقويم الدقيق من معلومات دورية يمكن استثمارها في تحسين مفصليات المشروع المالية والإنتاجية والبشرية والتسويقية والمبيعات وتحقيق الأهداف المرسومة ..

ثالثاً : علم البيانات والمعلومات وتنمية منظومة التحسين

تعاظم أهمية البيانات والمعلومات في عصر العولمة ، ومؤداه ما يحمي كل الأطراف ، بما فيهم المشروع ، وترقيته كعلم مُشرَع تهتدي به المشاريع وعلاقاتها مع المستهلك أو الزبون ..

ويُنظر بأن الوظيفة الحاسمة هي كيف يستخدم المشروع المعلومات وليس نظام المعلومات المستخدم لتطوير المعلومات أو التكنولوجيا الداعمة له ، ويمكن أن تتحقق الميزة على المدى القريب من تكنولوجيا المعلومات ولكن النتائج ليست مستدامة ، ومنذ أوائل الثمانينيات ، انتقل تركيز الميزة التنافسية نحو الأنظمة وبعيداً عن التكنولوجيا ، وتشمل الأنظمة التي تمكّن الأعمال التجارية من خلق قيمة للمستهلكين ، هي إدارة علاقات المستهلكين وإدارة سلسلة التوريد وإدارة المعرفة .[1]

ويتطلب تحسين تجربة الزبون أو المستهلك أو العميل ، وما يقابله من انسيابية وفاعلية ومرونة : تحسين مصادر التمويل والاستثمار ومعاييره ، وتحسين معايير الموارد البشرية والمواهب وإدارتها بداعم الدليل التنظيمي والتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، ومؤشرات معايير الأعمال والعمليات الإنتاجية ، وما يدعمه من تحسين إدارة المزيج التسويقي ، ومتابعة مستوى التحسين الشامل واستدامته ..

ومنه ما يأخذ طريقه المعلوماتي حول الرؤيا الجديدة والمستجدة لبناء منظومة القدرة المتميزة والاستثنائية والاستكشافية للمشروع ، والإجابة على الأسئلة التي تبرز لوضع الحلول لها على أسس علمية وتطبيقية ..

وهنا يبرز أهمية مستوى الاستخدام التقني والتكنولوجي واستثماراته ، ومنها ما يتعلق بالحاسوب والأنظمة الداخلة ضمن عمليات الدراسة والتحليل للبيانات والمعلومات التي تخدم منظومة العمليات المتنوعة للمشروع ..

وبطبيعة الحال سيحتاج إلى ما يتطلبه من المهارات لتوافر سلامة الاستكشافات ووضع العلاجات المناسبة بنظرتها المستقبلية ، ومنه ما يحتاج إلى الخبرات والتدريب لدعم مواقع قوة المشروع واستثمارها ضمن بيئة الفرص ومنها البيئة التسويقية ، وتحسين ما يؤدي إلى السيطرة ومعالجة نقاط الضعف والتحديات والمخاطر ..

ومنه ما يتطلب من المسح الإستراتيجي والتحليل ، والصياغة الإستراتيجية أو التخطيط الإستراتيجي وتطبيقاته ، ومجريات التنسيق والتعاون الكفيل بمواكبة

---

[1] - Williams, John & Curtis, Tony, " Marketing Management in Practice 2006–2007 ", 1st Ed., Elsevier Ltd., Oxford, UK, 2006, P : 181 .

متطلبات الأنشطة وتنفيذها ورقابتها التقويمية المستمرة ، مع مراعاة استدامة مفصلية المهارة – الوظيفة ، ومفصلية الموهبة – الحلول ..

وما يتطلب كل ذلك وغيره من تبويب البيانات والمعلومات ، كل بحسب أولوية وتدرج التعقيدات ومعالجاتها ومردوداتها الآنية والمستقبلية ، ولاسيما ما يتعلق بالتسويق وإدارة التسويق ومتطلبات المزيج التسويقي ..

ومنه مدى فاعلية وانسيابية ومرونة دعم البيانات والمعلومات للميزة التنافسية الذكية الإبداعية ، كداعم إستراتيجي للمشروع ومواكبته للمتغيرات المستمرة في البيئة الخارجية ومتطلبات التغييرات في البيئة الداخلية للمشروع وعملياته الإنتاجية ..

رابعاً : نظام المعلومات الإدارية ونظام المعلومات التسويقية

ويتطلب من أي مشروع في نظام المعلومات وتصميمه أن يأخذ بنظر الاعتبار حاجات ومتطلبات كل مَنْ له علاقة بالمنتوج ، ولاسيما ما يكون ضمن مفصلية البيئة الداخلية – الخارجية ، بما فيها المنافسين والبيئة التسويقية والمستهلك ، ويسهم الاستخبار التسويقي ما يتحمل من مسؤولية تقصي المعلومات ..

وبهذا يجمع بين الإدارة والتسويق ، المعلومات والبيانات ، وما يرتبط ذلك بالنظام الملائم لأداء ما يتطلب من مهام كفيلة في معالجة ما يحتاجه المشروع لتحسين الوظيفة والتنفيذ على وفق ما مخطط له لتحقيق الأهداف المرسومة ..

ويوافر نظام معلومات التسويق (Marketing Information System (MKIS معلومات من استخبار السوق وأبحاث التسويق ونظام المحاسبة الداخلية الخاص بالمشروع ، ويمكن أن تكون أيضاً آلية تحكم لأن ردود أفعال المستهلك ، واستخبار السوق من خلال فريق المبيعات الميداني أو من دراسات أبحاث التسويق ، ويتم إدخال المعلومات المتعلقة بتحليلات المبيعات أيضاً في النظام بحيث يمكن إجراء تقييمات لمعرفة ما إذا كانت المبيعات المتوقعة تتحقق أم لا ، ومراجعة الخطة على

أساس منتظم ومراقب ومن ثم تحديثها مع تغير الظروف ، ويمكن أن تتناول عناصر التحكم هذه التكتيكات من حيث تحليلات المبيعات التي ستبدأ بمقارنة إيرادات المبيعات المدرجة في الميزانية مقابل إيرادات المبيعات الفعلية ، وقد تكون الاختلافات بسبب حجم أو فروق الأسعار .[1]

ولنظام معلومات التسويق الأشخاص والمعدات والإجراءات اللازمة لجمع وفرز وتحليل وتقييم وتقويم وتوزيع المعلومات المطلوبة والدقيقة في الوقت المناسب ، لتعزيز عمل صانعي القرار في مجال التسويق ، ويبدأ نظام المعلومات الإدارية Management Information System (MIS) وينتهي بمديري التسويق ؛ ويتفاعل مع هؤلاء المديرين لتقييم احتياجاتهم من المعلومات والبيانات ، وتقوم بتطوير المعلومات المطلوبة من سجلات المشروع الداخلية ، وأنشطة الاستخبار التسويقي وعملية البحث التسويقي ، وتحليل المعلومات يعالج المعلومات لجعلها أكثر فائدة ، ويقوم نظام معلومات التسويق بتوزيع المعلومات على المديرين بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب لمساعدتهم في تخطيط التسويق والتنفيذ والرقابة ..[2]

وتم تشكل نظام المعلومات الإدارية (MIS) في الستينات ، ومنه كان التوجه لتكييفه وتطبيقه على التسويق ؛ وبهذا أطلق عليه نظام المعلومات التسويقية ومختصره (MKIS) للتمييز بين مختصريهما ، وبشكل أساسي ، فإن نظام المعلومات التسويقية (MKIS) هو مجموعة من الإجراءات التي تم ربطها لتقديم المعلومات من مصادر مختلفة إلى صناع القرار ، ويستغرق المعلومات من داخل وخارج المشروع ، ونظام المعلومات التسويقية (MKIS) هو الرابط بين ؛ العالم الخارجي (البيئة التسويقية) ، وصناع القرار (مديري التسويق) داخل المشروع ، وعناصر نظام المعلومات التسويقية (MKIS) هي :[3]

---

[1] - Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 228 .

[2] - kotler , Philip, & Others , " Principles Of Marketing " , 4th Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England , 2008, P : 337 .

[3] - Bradley ,Nigel, " Op. Cit. ", P : 12 .

- السجلات الداخلية .
- نظام الاستخبار التسويقي .
- نظام بحوث التسويق .
- نظام التحليل .
- نظام الإبلاغ .

وفي سبعينيات القرن العشرين ، تم إدخال أنظمة دعم القرار التسويقي (MDSS) للسماح لصانعي القرار الفرديين بمعالجة البيانات ، وتوافر هذه الأنظمة للمستخدمين التقارير المناسبة والملائمة لاحتياجاتهم المحددة ، ويتطلب أن تكون أنظمة دعم القرار التسويقي (MDSS) سهلة الاستخدام وقابلة للتكيف لأغراض مختلفة ، ويسمح للمستخدم بالرد على الاستفسارات على الفور .

وتبقى مراحل التطور لأنظمة : المعلومات الإدارية ، والمعلومات التسويقية ، ودعم القرار التسويقي ، السبل المرحلية المناسبة بتوقيتاتها وبمحددات الموقع والموقف لنجاح المشروع واستمرار مسيرته التنموية والتطويرية ..

خامساً : أمن أنظمة المعلومات والتجارة الإلكترونية والتسويق

مع الموجة الهائلة من التكنولوجيا وأنظمة المعلومات ، ودخول الإنترنت في جميع الأعمال التجارية ، يحتاج أصحاب الأعمال التجارية إلى توضيح المزايا الفعالة لجعلهم ينتقلون بما تدعمهم أنظمة المعلومات إلى التجارة الإلكترونية عن طريق الإنترنت ، ومن هذه المزايا ؛ يمكن أن يدار المخزون بصورة أكثر كفاءة بالتجارة الإلكترونية ، والتعديلات يمكن أن تنفذ في غضون دقائق بعد طلب المستهلك ، وطبعا حفظ المال والوقت أهم ميزة لجذب الانتباه إلى هذه التكنولوجيا الجديدة ..

وفي بداية عام ٢٠٠٠ ، استأثرت الأسواق الراعية للصناعة على نسبة ضئيلة من معاملات التجارة الإلكترونية بين المنشآت ، والسبب الرئيسي هو أن الأسواق قد

واجهت صعوبة في إقناع المشترين والبائعين على استخدامها ، من أجل شيء واحد وهو أن المشاريع تتردد في الانضمام إلى هذه الأسواق لأنها لا تريد أن تكشف عن معلومات خاصة على الموقع المشترك بينها وبين المنافسين ، وهذه المشاريع تخشى من أنها سوف تعطي الكثير من المعلومات حول إستراتيجياتها التنافسية ببساطة من خلال المشاركة في مثل هذه السوق .

ويكامل في البلدان الموجهة نحو الخدمات ، ذات التصنيع العالي ، ما تعد المعلومات بحد ذاتها مادة خام ومنتوج ، وقد يكون الدور الاقتصادي الحاسم للمعلومات ومعالجة المعلومات حول إنتاجية المشروع أكثر أهمية من الكفاءة التشغيلية أو ابتكار المنتوجات ، وأهمية المعلومات يمكن قياس الأصول إلى المشاريع والحكومات على حد سواء ، فمن الشائع أن يقوم مدير مشروع معاصر بطرح أسئلة مثل : كيف يصبح المشروع بأمان ؟ ما هي أفضل الممارسات لإنشاء إدارة أمن أنظمة المعلومات IS ؟ ما هو مستوى أمان المشروع ؟ ما مستوى الأمان الذي يجب أن يكون مناسباً ؟ كم من المال يجب أن أستثمر ؟ يمكن أن توافر معايير أمن المعلومات إجابات للعديد من هذه الأسئلة ، إن لم يكن جميعها ، ومع ذلك ، هناك القليل من الدراسات البحثية التي تدرس فعالية الإستراتيجيات والأدوات الإدارية لإدارة أمن المعلومات ، وقد تم بالفعل التشكيك في مدى ملاءمة معايير إدارة أمن المعلومات المتاحة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة ، وبغض النظر عن حجم المشروع ، وتنفيذ معايير أمن المعلومات ، إنها ليست عملية بسيطة .[١]

ويبقى أمن أنظمة المعلومات والتجارة الإلكترونية والتسويق سلسلة مترابطة ضمن البيئة التسويقية والمزيج التسويقي ، ويتطلب ذلك الاعتناء بانسيابيتها وفاعليتها ومرونتها للوصول إلى رضى الموظفين – المستهلكين ..

---

١ -

- Knapp, Kenneth J. , " Cyber-Security And Global Information Assurance : Threat Analysis And Response Solutions " , Information Science Reference , New York, USA, 2009, P : 120 .

سادساً : إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات
بين التسويق والمبيعات

إتجه عالمنا المعاصر نحو بناء منظومة إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات Information Technology Strategy في مختلف مناحي الحياة ، ومنها ما يتعلق بالمشاريع وأنشطتها ضمن بيئتها الداخلية والبيئة الخارجية والمحيط بها ..

وهو ما ينطبق ويشمل أنشطة التسويق والبيع والشراء ، وبشكل أوسع ما يشمل المزيج التسويقي ليرفده بما يتطلب من نمو وتطور واستدامة ..

وترتبط إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات بإدارة تكنولوجيا المعلومات وقدراتها ، وما تضعه من دراسات وخطط وتنفيذ ، وتقييم وظيفي وتقويم أدائي ، والتحسين والتمكين ورفع مستوى الأداء ، للوصول إلى الأهداف المرسومة ..

ويتطلب تكامليته من خلال البنى التحتية والفوقية من التقنيات والجوانب الفنية والعلمية والموارد البشرية ، والمتابعة والتحديث بحسب مجريات التطورات المتعلقة بأنشطة المشروع ، وبالخصوص ما يتعلق بالمنتوج – التسويق والمبيعات ..

ولا يمكن السيطرة على نقاط الضعف – التحديات إلا من خلال الخطط المعتمدة على كيفية استثمار تكنولوجيا المعلومات لتحسين الفعالية ومستويات الكفاءة ، وفشلت الكثير من المشاريع بسبب أمية تكنولوجيا المعلومات والتقصير في الفهم الشامل للمخاطر وإعادة المزايا التي تعوض بشكل مناسب عن الوقت والتكلفة والموارد المستثمرة ، فضلاً عن المعوقات ضمن دورة حياة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات ، وما يتطلبه تحليل القيمة التنظيمية والجدوى والتكاليف والفوائد والبدائل المناسبة ، وما يتطلبه من خبرات ومهارات متوافقة مع الأعمال ..

كما هو الحال في المجال التسويقي الذي يحتاج بشكل مستدام إلى المعلومات والبيانات والتكنولوجيا وشبكات الاتصال اللازمة لمعالجة المعلومات والبيانات لتحقيق التفوق التنافسي ورفع مستوى الخط البياني للمبيعات – المستهلك ..

لذا فالمعرفة العملية بتكنولوجيا المعلومات المعاصرة ومتطلبات استخدامها ، هي مطلب أساسي لنجاح المهام الموكلة لإدارة المشروع بشكل عام ، وإدارة التسويق بشكل خاص ، ومنه ما يتعلق بالعرض والطلب والتسعير وتغيرات المنتوج والمشاريع المنافسة والأسواق المنافسة والتوقيتات المناسبة ..

سابعاً : إنشاء خطة التسويق الخاصة بالمشروع

واستكمالاً لما تقدم ذكره عن المعلومات والأنظمة ، فإن خطة التسويق ؛ هي الدليل لمعرفة كيفية العمل على تسويق عمل المشروع ، وإنها النتيجة النهائية للتفكير والدراسة والتحليل وصنع القرار ، وإنها الإلتزام على الورق ، والطريق للنجاح .[١]

وإتقان خطة التسويق النهائية وتطبيقها على فرصة واحدة تلو الأخرى من خلال وضع خطة تسويقية حقيقية في مكانها الصحيح والتي يمكن أن تسهم في تخفيض تحديات عدم الاستقرار ، وزيادة متوسط القيمة للمستهلكين كل عام بالإدارة ووضع المعايير المناسبة لخطة التسويق ، وإيصال الرسالة المناسبة إلى الأشخاص المناسبين عبر الوسائل والأساليب المناسبة بشكل فعال وكفء ومربح ، ويمكن للمدير الإبداعي تجميع عروض ربع سنوية تجلب مستهلكين جدد ، وتنشط المستهلكين ، وزيادة المبيعات ، والتسويق عبر البريد الإلكتروني مغر للغاية لأنه له تكلفة رمزية أو بدون تكلفة ، والحقيقة هي أن الصفقات في التسويق نادرة وعرضية ..[٢]

أما عناوين الأقسام المهمة في الخطة التسويقية الخاصة بالمشروع ، يمكن إجمالها بالآتي :[٣]

---

[١] -

- Jarvis, Jackie , " Op. Cit. " , P : 5 .

[٢] - يراجع :

- Kennedy, Dan S., " The Ultimate Marketing Plan ", 4th ed., Adams Business, New York, USA, 2011, P : 11 & 190 .

[٣] - يمكن استخدام هذا التطبيق كإطار لخطة المشروع الخاصة والتي يمكن إكمالها أثناء عملك من خلال الأقسام الموجودة ضمن دراستنا ، وضمن هذا المرجع :

- Jarvis, Jackie , " Op., Cit." , P : 8 .

- توصيف ووصف ومواصفات العمل : أي ما يتعلق بالوظائف وشاغليها ، ومن هو المشروع وماذا يفعل .
- اتجاه العمل : المتمثل بتوجه طموحات المشروع لعمله .
- تستهدف المبيعات : الأرقام الذي يريد المشروع الوصول إليها .
- احتياجات السوق : البحث ، والاتجاهات ، والثغرات ونمو السوق .
- المسابقة : من هم ، العروض ، ونقاط القوة والضعف .
- مجموعة (مجموعات) المستهلكين المستهدفين : أي من يستهدف المشروع ؟
- المنطقة (المناطق) المستهدفة : من أين تريد أن يأتي عمل المشروع ؟
- المتخصصة : المناطق المتخصصة المستهدفة وتحديد المواقع التجارية .
- رسائل التسويق الرئيسية وتحديد المواقع وإلغاء تحديد الهوية : صورة العلامة التجارية وخط الرؤيا ورسائل التسويق الرئيسية .
- أهداف وغايات التسويق : ما يريد المشروع تحقيقه ؟
- طرق التسويق : الطرق التي اختارها المشروع لاستخدامها .
- الميزانية : المبلغ الذي يلتزم المشروع بإنفاقه وما يخطط لإنفاقه .
- الإستراتيجية : كيف سيقوم المشروع بذلك وكيفية تقويم أعماله ؟

وتعمل أنشطة مدير التسويق على إنشاء تقارير وإعداد الأداة لتتبع وسائل التواصل الاجتماعي ، وممرات التحويل ، وحملات التسويق ، وقد تتضمن المشاركة عرض لوحات المعلومات على أساس يومي ، وطريقة المدرسة القديمة لتحسين المنتوج هي للصوامع الداخلية لمناقشة الميزات التي تضيفها :[١]

- تريد المبيعات ميزات جديدة تتغلب على الاعتراضات الحالية .
- يريد التسويق ميزات جديدة لوضع أفضل للمشروع ضد المنافسة .
- تريد إدارة المنتوجات ميزات جديدة بناءً على ملاحظات المستهلكين .
- تريد الهندسة ميزات جديدة بناءً على قدرات جديدة .

---

[١] - Cooper, Brant, & Vlaskovits, Patrick, " The Lean Entrepreneur : How Visionaries Create Products, Innovate With New Ventures, And Disrupt Markets " , John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA, 2013, P : 239 .

• يريد الدعم إصلاحات محددة ثابتة .

وتعد خطة التسويق التي تم إنشاؤها لكل خط أو علامة تجارية ، واحدة من أهم مخرجات التخطيط لعملية التسويق ، وتتضمن خطة التسويق النموذجية ثمانية أقسام :[1]

➢ الملخص التنفيذي وجدول المحتويات : يوجز هذا الملخص الموجز الأهداف والتوصيات الرئيسية للخطة ؛ ويتبعه جدول المحتويات .

➢ الوضع التسويقي الحالي : يعرض هذا القسم بيانات أساسية ذات صلة بالمبيعات والتكاليف والأرباح والسوق والمنافسين والتوزيع والبيئية ، مستمدة من كتاب حقائق يحتفظ به مدير المنتج .

➢ تحليل الفرص والمشاكل : يحدد هذا القسم الفرص والتهديدات الرئيسية ونقاط القوة والضعف والقضايا التي تواجه خط الإنتاج أو العلامة التجارية .

➢ الأهداف : يوضح هذا القسم الأهداف المالية والتسويقية المطلوب تحقيقها .

➢ إستراتيجية التسويق : يشرح هذا القسم إستراتيجية التسويق الواسعة التي سيتم تنفيذها لتحقيق أهداف الخطة .

➢ برامج العمل : يحدد هذا القسم برامج التسويق الواسعة لتحقيق أهداف العمل ، يتطلب وضع كل عنصر من عناصر إستراتيجية التسويق للإجابة على هذه الأسئلة : ما الذي سيتم عمله ؟ متى يتم ذلك ؟ من سيفعل ذلك ؟ كم ستكون التكلفة ؟

➢ بيان الربح والخسارة المتوقع : تسمح خطط العمل لمدير المنتوج ببناء ميزانية داعمة مع حجم المبيعات المتوقع (الوحدات ومتوسط السعر) والتكاليف (الإنتاج والتوزيع المادي والتسويق) والربح المتوقع ، وبمجرد اعتمادها ، تكون الميزانية هي الأساس لتطوير الخطط والجداول الزمنية لمشتريات المواد وجدولة الإنتاج وتوظيف الموظفين وعمليات التسويق .

➢ الرقابة : يوضح هذا القسم الأخير الرقابة لمراقبة الخطة ، وعادةً يتم توضيح الأهداف والميزانية لكل شهر أو ربع سنوي حتى تتمكن الإدارة العليا من مراجعة

---

[1] - Kotler, Philip, " Op. Cit. ", P : 51 – 52 .

النتائج في كل فترة ، وفي بعض الأحيان يتم تضمين خطط طوارئ للتعامل مع التطورات السلبية المحددة .

ولا يوجد مشروعان يتعاملان مع التخطيط التسويقي ومخطط خطة التسويق بالطريقة نفسها تماماً ، وتغطي معظم الخطط التسويقية سنة واحدة وتتفاوت في الطول وبعض المشاريع تأخذ خططها على محمل الجد ، في حين أن آخرين يستخدمونها كدليل تقريبي للعمل ..

وأوجه القصور الأكثر شيوعاً في الخطط التسويقية ، بحسب مسؤولي التسويق ، هي الافتقار إلى الواقعية ، والتحليل التنافسي غير الكافي أو غير المناسب ، والتركيز على المدى القريب في إنشاء خطة التسويق الخاصة بالمشروع ..

ثامناً : الخطوات المختصرة لخطة التسويق الناجح للمشروع

ويمكن وضع خطة التسويق الخاصة بالمشروع الصغير ، ومنه ما يمكن تطويرها وامتدادها إلى مستوى المشاريع الكبيرة ، وعلى أسس الخطوات الآتية :[1]

الخطوة ١ : تحديد الاتجاه الخاص بالمشروع :

من مكان تواجده في المكان الذي يريد المشروع أن يكون فيه :

- تحديد ما يبيعه المشروع .
- من أين تأتي تدفقات الإيرادات الخاصة بالمشروع ؟
- ما هو الجدول الموالي ؟
- ما هي قدرتك ؟
- ما الذي يعمل بشكل جيد وما هو غير ذلك ؟

قاعدة المستهلكين أو الزبائن الحالية :

- من وكم ؟

---

[1] - Jarvis, Jackie , " Op. Cit. " , P : 5 – 8 .

- من هم زبائنك الأفضل ؟
- كم من الوقت يبقى الزبائن وما هي قيمتها ؟

أين تريد أن تكون ؟

- ما هي رؤيتك على الأمد البعيد لعملك ؟
- ما هو الغرض من عملك ؟
- ما تدفقات الإيرادات التي تريد أن تنمو ؟
- ما هي أهدافك التجارية المحددة ؟

الخطوة ٢ : **فهم السوق الخاص بك** :

- ما الذي يحدث في السوق الذي تعمل فيه ؟
- ما حجم السوق الذي تتواجد فيه أو تدخله ؟
- ما هو الطلب المحتمل على ما تثيره ؟
- ما هي الاتجاهات والقضايا الساخنة والفجوات التي تحتاج إلى حل ؟

الخطوة ٣ : **فهم المنافسة في السوق الخاص بك** :

أي فهم منافسيك :

- من هم منافسوك ؟
- ما هي نقاط القوة والضعف عندهم ؟
- ما منافسيك الذين لا يحتاجهم السوق ؟
- ما الفوائد التي تشعر بها من منافسيك ؟
- ماذا يمكنك أن تتعلم من منافسيك ؟

الخطوة ٤ : **فهم المستهلك** :

الزبائن أو المستهلكين المستهدفة وأقوى مكانة :

- من هم" المستهلكين المحتملين "الذين يجب التركيز عليهم ؟
- ما هي معايير المستهلك المثالي ؟
- من هم المستهلكين الأفضل والأكثر إمتاعاً والمؤيدين للعمل معهم ؟
- ما هي المشاكل التي تواجههم وتحتاج إلى المستهلك المستهدف ؟

- ماذا يريد المستهلكون المستهدفون أكثر ؟
- هل هناك مجموعة كبيرة وقوية من الأشخاص الذين يعانون من مشاكل يمكنك التركيز عليها ؟
- أين يمكنك أن تعرف هؤلاء المستهلكين ؟
- كيف يشتري المستهلكون المحتملون ما تبيعه ؟

الخطوة ٥ : **إنشاء الحل الخاص بالمشروع** :

خلق اقتراح القيمة الخاصة بك :

- ما هو الحل الذي تقترحه ؟
- ما هي العناصر الرئيسية لخدمتك ؟
- كيف يعالج هذا الحل مشاكل المستهلكين ؟
- ما هي أكبر الفوائد التي تثيرها على المستهلكين ؟
- ما الذي يميزه ؟
- كيف تتجه في التعبئة والرزم وتكلفة ذلك ؟
- ما يمكنك أن تضمنه ؟

الخطوة ٦ : **إنشاء مسار لعمل المشروع** :

الجذب ورفع المستوى وبناء قائمة :

- كيف يمكنك أن تجتذب وتهتم به لمن هم بحاجة إلى خدماتك ؟
- ما الذي يجذب المستهلكين المحتملين لاتخاذ الخطوة الأولى لك وتسجيل اهتمامهم ؟
- ماذا يمكن أن تكون خطوات رفع مستوى المبيعات الخاص بك من الفائدة الأولية إلى المستهلكين على المدى البعيد ؟
- ما يمكن أن يكون مسار خطوة بخطوة لعملك ؟
- كيف يمكنك بناء قائمتك من المستهلكين المحتملين باهتمام ؟

الحصول على أنظمة المبيعات في المكان الخاص بالمشروع :

- ما هي الأنظمة التي تحتاج إلى وضعها ضمن قائمة الأولويات ؟

- كيف يمكنك التقاط وتسجيل تفاصيل المستهلكين المحتملين ؟
- ما الذي تحتاج إلى إعداده للتواصل مع الأشخاص المدرجين في قائمة المشروع ؟

الخطوة ٧ : **إنشاء رسالة التسويق الخاصة بالمشروع والمواد** :

- ما هي العلامة التجارية التي تريد إنشاءها ؟
- ما هي العلامة التجارية المناسبة لسوقك المستهدف ؟
- كيف ينقل اسمك ومستوى خط ما تثيره ؟
- ما هي الرسائل الرئيسية الخاصة بالمشروع ؟
- ما المواد التسويقية التي تحتاجها ؟

الخطوة ٨ : **اختيار وتخطيط طرق التسويق الخاصة بالمشروع** :

- ما هي أساليب التسويق التي تعرف أن منافسيك الناجحين يستخدمونها ؟
- ما الذي عملت لك في الماضي ؟ ما هو عائد الاستثمار الخاص بك ؟
- ما الذي لم ينجح ؟
- ما الذي يمكنك القيام به لترويج برنامجك في السوق ؟
- ما الأساليب التي يمكنك استخدامها لجذب مستهلكين جدد ؟
- ما القيمة المحتملة التي تمتلكها أساليب التسويق المتتالية في عملك ؟ العلاقات العامة ، المذياع ، التلفاز ، المركبات ، الحافلات ، الملصقات ، اللوحات الإعلانية ، إعلانات الصحف والمجلات ، الإنترنت ، البريد المباشر ، رسائل المبيعات ، المبيعات المباشرة ، التسويق عبر الهاتف ، عروض النوافذ ، الاتصال الشخصي ، الإحالات ، علاقات المضيف والمشاريع المشتركة .
- ما هو الأفضل على الأرجح بالنسبة لك ؟

الخطوة ٩ : **تطوير ميزانية المشروع والعائد على الاستثمار** :

- ما هي أساليب التسويق التي اخترت تنفيذها ؟
- ما تكلفة استخدام طرق التسويق التي تختارها ؟
- ما هي الموارد التي ستكون مطلوبة لتنفيذ هذه الأساليب ؟

- ماذا ستحتاج إلى الاستثمار في كل شريحة لتحقيق أهدافك ؟
- ما العائد الذي تتوقعه ؟
- كيف يمكنك وضع معيار العائد على الاستثمار الخاص بك ؟

الخطوة ١٠ : **التخطيط لإستراتيجية المشروع والإجراءات** :

- كيف ستقدم كل عنصر من خطتك ؟
- ما يحتاج إلى الإعداد ؟
- ما هي الأولويات ؟
- ما هي الإجراءات العملية المحددة التي يتطلب اتخاذها لتحقيق ذلك ؟ من قبل ومن ومتى ؟
- ما هي الخطوات ؟
- ما هي المعالم والمواعيد النهائية ؟
- كيف ستقوم بمراقبة وتقويم ومراجعة إستراتيجية المشروع ؟

وبهذا المختصر لخطوات خطة التسويق الناجح للمشروع ، يمكن أن تتبلور الفلسفة والإستراتيجية وما يتحدد من التوجه المطلوبة والخارطة الواضحة لمسيرة العمل التسويقي الرشيق ، والسبل الكفيلة باستدامته وتوجهه الآني والمستقبلي ..

تاسعاً : التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التسويقي

فضلاً عن ما تقدم ذكره ، فإن إدارة عمليات التسويق الرئيسية تشمل على : التخطيط ، التدقيق ، التنفيذ ، المراقبة والتحكم ، ويعد التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التسويقي منصات لاستعراض التحديات للأداء ، وينطلق ذلك من مفهوم التخطيط الإستراتيجي بأنه " تحديد الأهداف والغايات الأساسية بالأمد البعيد للمشروع ، واعتماد مسارات العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ وتحقيق تلك الأهداف " ..

ويقود كبار موظفي المشروع ورؤساء مختلف الإدارات والوحدات التخطيط الإستراتيجي ، وإنه ينطوي على توليد سيناريوهات مختلفة للمستقبل والتخطيط لها ، والتخطيط الإستراتيجي يشارك في عملية التخطيط من ثلاث إلى خمس سنوات ، وتوافر هذه العملية منظوراً عن مكان المشروع ، وأين يوجد ، وأين يجب أن يتم توافر فرص وتهديدات جديدة ونقاط القوة والضعف التنظيمية الداخلية ..

ومن الناحية المثالية ، تحدد الخطة الإستراتيجية أهدافها ، وتضع خطة عمل بمهام خطوة بخطوة ، وتعيين الموظفين المسؤولين عن مراقبة التنفيذ ، ويحدد الخطوط الزمنية ويخصص الموارد لتحقيق الأهداف وأدوات التقييم والتقويم التي سيتم استخدامها لتقييم وتقويم التقدم .. [1]

وتوافر الخطة الإستراتيجية العديد من المزايا : [2]

(١) التحقق من أداء المشروع وتحسينه ..

(٢) توافر إطار عمل لاتخاذ القرارات ..

(٣) إنشاء أساس لتخطيط المبادرات الجديدة ..

(٤) تحديد طرق لتحفيز الموظفين ..

(٥) مسح التغييرات في البيئة الخارجية وتأثيراتها على المشروع ..

وتختلف خطة التسويق الإستراتيجية عن الخطة الإستراتيجية ، فضلاً عن كونها جانب من الخطة الإستراتيجية ، فإنها بشكل عام ، خطة مدتها عام واحد تركز على المتغيرات قريبة الأمد ، وهي مفصلة ، وموجهة نحو العمل ، ويمكن وضع خطط تسويق لكل مجال من المجالات الوظيفية ، مثل سياسة المجموعات والمعارض والاتصالات ونمو الجمهور وتوسيع المشروع ، ويتم دمج خطط كل مجال وظيفي أو هدف في خطة إستراتيجية على مستوى المشروع ، وتركز عملية التخطيط الإستراتيجي للسوق strategic market planning process (SMPP) على المستهلكين ، وهي

---

[1] -

- Kotler, Neil G. & Others , " Museum Marketing And Strategy : Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue And Resources " , 2nd Ed., John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, USA , 2008, P : 44 .

[2] -

- Ibid , P : 44 - 45 .

تسعى إلى البحث عن احتياجات المستهلكين ، وقدرة المشروع على تلبية احتياجاتهم للحيلولة دون المنافسين الذين يسعون إلى تلبية نفس احتياجات المستهلك ..

ومن نقطة البداية هذه ، تقوم ببناء البرامج والخدمات التي تقدم قيمة للمستهلكين التي تتجاوز القيمة التي يمكن للمنافسين تقديمها ، وتبدأ المشاريع بهدف ومهمة يتم إعادة النظر فيها بشكل دوري في عملية التخطيط الإستراتيجي للسوق SMPP ، وبشكل عام ، فإن عملية التخطيط الإستراتيجي للسوق SMPP للمشاريع على أنها تضم ثماني خطوات :[1]

١. المسح البيئي الخارجي : الفرص والتهديدات ، المنافسة ، بيئة السوق ، إطار سلسلة القيمة .
٢. المسح البيئي الداخلي : نقاط القوة والضعف ، تدقيق التسويق ، الفحص الداخلي ، أصحاب المصلحة في المشروع .
٣. الرسالة وصياغة الهدف : الرسالة ، الغايات ، الأهداف.
٤. صياغة الإستراتيجية : الإستراتيجية الأساسية ، تصميم إستراتيجية ، الهيكل التنظيمي والثقافة ، الموارد البشرية والمادية ، تخطيط التسويق والرقابة .
٥. التسويق الإستراتيجي : شريحة المستهلكون ، المستهلكون المستهدفون ، عروض المركز ، صورة العلامة التجارية .
٦. بحوث التسويق : بحوث المعارض ، دراسات الزوار ، بحوث التنمية ، البحوث التنظيمية .
٧. التسويق التكتيكي : المنتوج ، مكان ، الترويج ، السعر ، الناس ، قيمة المستهلك ، الراحة ، الاتصالات ، التكلفة ، من باب المجاملة .
٨. رصد نتائج التخطيط والتنفيذ وتقويمها .

وبهذا وبغيره من التفاصيل ، يمكن أن يكون التخطيط الإستراتيجي الخط العام للتخطيط التسويقي وسبل تطوره وتميزه على الأمد البعيد ..

---
١ -
- Kotler, Neil G. & Others , " Op. Cit. ", P : 45 .

عاشراً : إدارة وتنمية وتطوير القدرات التسويقية

تتخصص إدارة التسويق – المبيعات ، وتتجه بمميزات تختلف عن الإدارات الفرعية الأخرى في المشروع ، كونها القناة التي يطل من خلالها المشروع ومنتوجاته من السلع والخدمات والمعلومات ..

لذا تتطلب كوادر الإدارة ، مميزات في الامكانيات المختلفة ، وتسهم إدارة التسويق في الوظائف الإدارية ، كما هو عليه ما تتجمع من معلومات وبيانات تخص المبيعات والحصة السوقية للمشروع وحراكها ومدى تفاعل المستهلك مع المنتوج ، ليضعها كعامل مساعد لوضع الخطط وتنفيذها ومتابعة نجاحها ..

ومنه ما يمتد بفاعلية وانسيابية ومرونة اتجاه البيئة الخارجية للمشروع لوصول المنتوج للمستهلك النهائي بشكل مباشر أو من خلال قنوات التوزيع والتسويق ، متخطياً كل العقبات والعوائق والتحديات ، بما فيه المنافسة والاحتكار بأنواعه ..

ومثلما يتطلب تطوير منتوج ما فريقاً متعدد الوظائف للتأكد من أن المشروع يقوم بناء الميزات التي يحتاجها الأشخاص ، فقد تستفيد التجربة والتنفيذ على مسار التسويق الخاص بالمشروع من فريق متعدد الوظائف للقضاء على اختناقات التحويل ، ونظراً لحدوث المزيد من وظائف المبيعات والتسويق عبر الإنترنت ، فإن الفريق الذي يتضمن التصميم وتسويق المنتوجات والهندسة والمبيعات وربما غيرها من الموارد من أجل إنشاء تجارب والتفاعل مع المستهلكين ومعيار النتائج هو طريقة سريعة وفعالة لاكتشاف ما ينجح .[1]

ولذا لابد من الاهتمام بالمستهلك النهائي وبالحلقة المفقودة ضمن عملية التسويق – البيع والاستخدام المثمر للمنتوج ، والولاء للعلامة التجارية ، ومشاركة كل أطراف العملية التسويقية في استكمال مواصفات المنتوج ، وبالخصوص المستهلك النهائي ..

---

١ -

- Cooper, Brant, & Vlaskovits, Patrick, " Op. Cit. ", P : 277 .

والمشاركة هنا بالرأي وترجمته من خلال القرار – التنفيذ المناسب ، والاهتمام بالتغيير ، من التغليف والمواد الداخلة في صنع المنتوج وحتى التسعيرة ومعايير الجودة والإشباع ، للوصول إلى ثقة المستهلك ، والشعور بالاهتمام بمطالب ومتطلبات حاجاته المنظورة وغير المنظورة لاختصار الطريق المؤدي إلى استدامة الرضى وتواصل الشراء دون معوقات ..

ومن جهة أخرى لابد من الاهتمام بالخدمات المصاحبة لتسويق وبيع المنتوج بشكل يرضي جميع الأطراف المعنية بالمنتوج ، وبطبيعة الحال في مقدمتهم المستهلك النهائي ، واستثمار سلوكه الاستهلاكي من خلال الخطط والترويج ..

وعن أنواع التغييرات التي من المرجح أن تؤثر على الأسواق في المستقبل ، ومن بين أهمها :

- توحيد المنافسة مع ظهور عدد أقل من اللاعبين الأكبر حجماً .
- تغيير الزبائن أو المستهلكين ومطالبهم .
- عولمة الأسواق والمنافسة .

ومن أجل التعامل مع هذه الأنواع من التغييرات ، يقترح أن التسويق بحاجة إلى الاستجابة بعدة طرق ، ربما يكون أكثرها وضوحا هو أنها تحتاج إلى تحمل مسؤولية مباشرة داخل المشروع ، مع التركيز على إدارة القطاع أو المنتوج ، حيث يكون التركيز على قطاعات المستهلكين أو منتوجات أو تقنيات معينة ، وسيكون تأثير ذلك هو أن التفكير والعمل التسويقي سوف يتم دمجهما بشكل أفضل في القرارات التجارية اليومية .[١]

وإدارة المشاريع ؛ هو نهج حديث نسبيا للإدارة ، وإنه نهج فعال بشكل خاص في السيطرة على الإدارة ، ويمكّن من التركيز على استخدام الموارد لتحقيق أهداف محددة ، ومع ذلك ، فإنه يتطلب هياكل تنظيمية مختلفة : تسبب معدل التغيير السريع في كل من التكنولوجيا والسوق في توترات هائلة على الأشكال التنظيمية الحالية ، والهيكل التقليدي بيروقراطي للغاية ، وقد أظهرت التجربة أنه لا يمكن الاستجابة

---

[١] -
- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ,"Op. Cit. ", P : 28 .

بسرعة كافية لبيئة متغيرة ، وبالتالي ، يجب استبدال الهيكل التقليدي بإدارة المشروع أو غيرها من هياكل الإدارة المؤقتة ذات العضوية العالية والتي يمكن أن تستجيب بسرعة كبيرة مع تطور المواقف داخل المشروع وخارجه .[١]

وهناك نتائج يمكن البناء عليها لتضيف القيمة إلى النشاط التسويقي وإدارة وتنمية وتطوير القدرات ، وواحدة من الفرص الواضحة هي استخدام المشروع لتمكين التنمية الشخصية لأولئك الذين يقومون بمهام مختلفة ، إلى جانب تطوير الموظفين ، وقد تكون هناك فرصة للفريق ، للعمل معاً لتطوير منهجية العمل الجماعي ، على الرغم من أن فرق المشروع تكون مؤقتة وتجميعها فقط لإكمال المشروع ، وغالباً ما تستخدم المشاريع كجزء من تطوير الموظفين الفردي لإعطاء خبرة في تخطيط وإدارة وقيادة الفريق ، وإذا كان المشروع قادراً على إثبات أن لديه تجربة ناجحة في الإدارة ، فيمكنه الإسهام في فرص الترويج الخاصة به ، وغالباً ما تُستخدم المشاريع كأدوات للتعلم عندما يدرس الأشخاص للحصول على المؤهلات .[٢]

وهناك بعض القضايا المحددة للابتكار والهيكل التنظيمي التي تحتاج إلى النظر فيها ، ومن بين أهمها :[٣]

- كيفية بدء عمل تجاري جديد في المشاريع المنشأة ، والخيارات هنا هي في الأساس ثلاثة : إبقائها منفصلة ، ودمج المشروع الجديد بالمشروع القديم منذ البداية ، وتطوير نموذج مختلط ، وبهذا تحتاج الإدارة العليا إلى اتخاذ قرار بشأن السرعة التي ينبغي أن ينقل به المشروع الجديدة خبرته وقدراته إلى المشروع القديم ، ويتطلب من كبار المدراء اتخاذ قرار بهذا الشأن من خلال بعدين : النظر في أفق بعيد الأمد ، وإلقاء نظرة على المشروع الجديد من حيث تطوير الكفاءات ..

---

[١] - Martin, Vivien, " Managing projects in human resources, training and development " 1st Ed., Kogan Page Limited, London, United Kingdom, 2006 , P : 15 – 16 .

[٢] - Ibid , P : 16 .

[٣] - Canals, Jordi, " Op. Cit. ", P : 19 – 20 .

- ما إذا كان الابتكار يمكن الاستعانة بمصادر خارجية ، والجواب يعتمد على سياق المشروع ، وبالنسبة لمشروع مبتكر وجيد بالفعل في دمج الأفكار الجديدة ، قد يكون الاستعانة بمصادر خارجية لبعض الحلول أو الحصول على بعض الحلول المبتكرة في السوق خياراً معقولاً ، ويحتاج المشروع الذي يفتقر إلى الابتكار فيما يتعلق بالابتكار إلى تطوير القدرات الداخلية تدريجياً قبل أن تقرر شراء مشاريع كبيرة في السوق ؛ خطر كبير للغاية لعدم القدرة على استيعابها ودمجها ، ويتطلب أن يكون لدى المشروع مجموعة أساسية من المحترفين الأكفاء القادرين على تحديد وتقييم هذه الابتكارات ودمجها داخل المشروع ، وخلاف ذلك ، يمكن للمشاريع شراء الابتكار ولكن نادراً ما تجعل الابتكار يعمل في المشروع الحالي .
- دور المشاريع التجارية المغامرة أصبحت أكثر شيوعاً ، لكنها إستراتيجية بها العديد من الفروق الدقيقة ومعقدة الإدارة ، وتحتاج المشاريع إلى إمكانات قيادية مختلفة اعتماداً على دورة المغامرة المؤسسية والكفاءات والميزات والموارد المتوافرة لدى المشروع ..
- نقل هذا الابتكار إلى المشروع الحالي ، وتخضع أيضاً لتقلبات الدورة الاقتصادية نفسها ، وما يتطلب من اكتشاف مدى صعوبة تحويل تلك المعرفة إلى منتوجات سلعية وخدمات تضيف قيمة حقيقية إلى تجربة المستهلكين .
- دور المقر الرئيسي للمشروع في الابتكار ، والعلاقة بين المقر الرئيسي والمشاريع التابعة ، وأصبحت هذه العلاقة أكثر تعقيداً حيث تقوم المشاريع التابعة ، وخاصة تلك الموجودة في الأسواق الناشئة ، بتطوير وتسويق منتوجات جديدة وجيدة بما يكفي لتجربة المستهلكين وبأسعار أرخص ، فضلاً عن ما أصبح الابتكار العكسي نموذجاً مهماً للابتكار في المشاريع الكبيرة العاملة في الأسواق الناشئة .

ولابد من القول بأن ما يعتمد لتنمية وتطوير القدرات في المجال التسويقي وإدارته ، ربما يعتمد التصميم التنظيمي على مفهوم وسياق : ما قد يعمل بشكل جيد

لمشروع في صناعة معينة قد لا يعمل مع مشاريع أخرى في نفس الصناعة ، أو ما يعمل لصالح مشروع في وقت معين قد لا يعمل في المستقبل ..

والابتكار يتبع هذا المفهوم والسياق ، إن عدم اليقين المحيط بالابتكار والتحدي الذي يواجهه يجعل تصميم الحلول التنظيمية أكثر صعوبة ، وبالخصوص ، تكامل أنشطة الابتكار داخل المشروع الكبيرة أمر صعب للغاية ، ويُرى التعقيد الكبير لهذا التحدي من خلال ملاحظة كيف تقاتل المشاريع الراسخة لدمج أعمالها الرقمية عبر الإنترنت في المشروع الرئيسي ، دون نتائج جيدة ، ولكن يمكن ملاحظة نفس الظواهر في المشاريع التقليدية والمبتكرة : دمج الابتكار داخل المشروع أمر معقد .[١]

ومهمة الابتكار وإدارة التنمية والتطوير والقدرات التسويقية ، تظهر مستوياتها العلاجية مثلاً كما يحصل في إنتاج سلعة يدخل فيها المواد البلاستيكية يتجه المستهلك بطلب إشباعها بمواد معدنية ، أو بلاستيكية من تركيبات محتكرة لدى مشاريع إنتاجية أو موردين يصعب الحصول على البديل ، فيرفع من تكاليف المنتوج ..

ومن متطلبات المميزات لأفراد هذه الوحدة الإدارية والفنية ، أن يكونوا بمؤهلات وخبرات ومهارات ومستوى ثقافي وذكاء في التمييز والاختيار والأداء والقدرة على بناء العلاقات ومخاطبة المستهلكين والبائعين ، كما يتطلب المهارة والخبرة التخصصية للمنتوج – السوق ، مثلاً سوق المواد الطبية والهندسية والرياضية ، ومن جهة أخرى تتطلب الشخصية الأخلاقية لتحقيق التعاون والأمانة واستقامة التنمية والتطوير ، وفن التفاوض والإقناع على أساس احترام صون الحقوق لجميع الأطراف ..

ولدعم وتنمية وتطوير الموارد البشرية الداخلة ضمن المنظومة التسويقية والقدرات على الأداء العالي ، لابد من نظام حوافز بمستوى المهام والأدوار التسويقية لاستمرار وتواصل ارتفاع الخط البياني للمبيعات ، أو على أقل تقدير المحافظة على مستوى المبيعات دون تراجع ..

---

[١] - Canals, Jordi, " Op. Cit. ", P : 19 .

وتعظيم القيمة هي وصفة مقنعة تتعلق بكيفية اتخاذ القرارات الإدارية ، وعلى الرغم من أن هذا المبدأ يعد قاعدة مفيدة في وصف السلوك الإداري الفعلي ، إلا أنه ليس بالمعيار المثالي ، وبعد كل شيء ، تتكون المشاريع الكبيرة الحجم للعديد من مستويات السلطة وصانعي القرار لا تعد ولا تحصى ، وحتى إذا كان تعظيم القيمة هو الهدف النهائي للمشروع ، فقد يبدو اتخاذ القرار الفعلي داخل هذا المشروع المعقد مختلفاً تماماً ، وهناك عدة أسباب لذلك :

١. قد يكون لدى المدراء حوافز فردية (مثل الأمن الوظيفي ، والتقدم الوظيفي، وزيادة ميزانية القسم ، والموارد ، والسلطة) التي تتعارض مع تعظيم قيمة المشروع الكلية ، مثلاً يُزعم في بعض الأحيان أن المدراء التنفيذيين للمشروع مستعدون للتركيز في تعظيم القيمة على المدى القريب (زيادة أرباح العام المقبل) على حساب قيمة المشروع بعيد الأمد .
٢. ربما يفتقر المديرون إلى المعلومات (أو يفشلون في إجراء التحليل) الضروريين لقرارات تعظيم القيمة .
٣. قد يقوم المديرون بصياغة القرارات المثلى ولكنهم يفشلون في تنفيذها .

وعلى الرغم من أن تعظيم القيمة هو الافتراض المعياري في الاقتصاد الإداري ، إلا أنه يتطلب ملاحظة ثلاثة نماذج أخرى للقرار ، ويفترض نموذج السلوك الضعيف أن المشروع النموذجي يسعى جاهداً لتحقيق مستوى مرضٍ من الأداء بدلاً من محاولة زيادة هدفه إلى الحد الأقصى ، وبالتالي ، قد يطمح المشروع إلى مستوى من الأرباح السنوية ، ويكون راضٍ عن السياسات التي تحقق هذا المؤشر ، وبشكل عام ، قد يسعى المشروع إلى تحقيق مستويات مقبولة من الأداء فيما يتعلق بأهداف متعددة (الربحية هي هدف واحد فقط) .

ويفترض النموذج السلوكي الثاني إن المشروع يحاول تحقيق أقصى قدر من إجمالي المبيعات الخاضعة لتحقيق مستوى مقبول من الربح ، وإجمالي المبيعات هو

مؤشر واضح للنجاح الإداري ، فضلاً عن ذلك ، تظهر مجموعة متنوعة من الدراسات وجود صلة وثيقة بين التعويض التنفيذي ومبيعات المشروع ، وبالتالي ، قد تكمن المصلحة الذاتية للإدارة العليا في تعظيم المبيعات بقدر ما تكمن في تعظيم القيمة .

والقضية الثالثة تركز على المسؤولية الاجتماعية للأعمال ، وفي الاقتصاديات الرأسمالية الحديثة ، تسهم مشاريع الأعمال بشكل كبير في الرفاهية الاقتصادية ، وداخل الأسواق الحرة ، تتنافس المشاريع على توافر السلع والخدمات التي يطلبها المستهلكون ، وسعيا وراء الدافع الربحي ، فإنها تسعى باستمرار لإنتاج سلع ذات جودة أعلى بتكاليف أقل ، ومن خلال الاستثمار في البحث والتطوير ومتابعة الابتكار التكنولوجي ، فإنها تسعى إلى إنشاء سلع وخدمات جديدة ومحسنة ، وفي الغالبية العظمى من الحالات ، تعمل الإجراءات الاقتصادية للمشاريع (مدفوعة بدافع الربح) على تعزيز الرفاه الاجتماعي ، أيضاً : يسهم إنتاج الأعمال في النمو الاقتصادي ، ويوافر فرص عمل واسعة النطاق ، ويزيد من مستويات المعيشة .[١]

ومن جهة أخرى فإن الاقتصاد الإداري Managerial Economics هو تحليل القرارات الإدارية الرئيسية باستخدام أدوات الاقتصاد ، ويطبق الاقتصاد الإداري العديد من المفاهيم المألوفة من الاقتصاد – الطلب والتكلفة ، والاحتكار والمنافسة ، وتخصيص الموارد ، والمقايضات الاقتصادية لمساعدة المدراء في اتخاذ قرارات أفضل ، ومبادئ صنع القرار :[٢]

١. يكمن صنع القرار في صميم أهم المشكلات التي يواجهها المديرون ، ويطبق الاقتصاد الإداري مبادئ الاقتصاد لتحليل القرارات التجارية والحكومية .
٢. يتحدد اتخاذ القرارات الإدارية السليمة من خلال تقسيم عملية صنع القرار إلى ست خطوات أساسية : (١) تحديد المشكلة ؛ (٢) تحديد الهدف ؛

---

١ -
- Samuelson, William F. & Marks Stephen G. , " Managerial economics " , 7th Ed., John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ , USA , 2012 , P : 13 - 14 .

٢ -
- Ibid, P : 21 .

(٣) استكشاف البدائل ؛ (٤) التنبؤ بالعواقب ؛ (٥) اتخاذ الخيار ؛ و (٦) إجراء تحليل الحساسية ، وهذا الإطار مرن ، والدرجة التي يتم بها تحليل القرار هي بحد ذاتها اختيار يتخذه المدير .

٣. الخبرة ، والحكم ، والحس السليم ، والحدس ، وقواعد الإبهام جميعها تسهم في عملية صنع القرار ، ومع ذلك ، لا شيء من هذه يمكن أن يحل محل تحليل الصوت .

وتؤكد دراسة الاقتصاد الإداري على اتخاذ القرارات لتعظيم أهداف معينة ، وعلى الرغم من أن الهدف الدقيق قد يختلف ، إلا أن النقطة الأساسية هي أن المدير يجب أن يكون قادراً على تحديد أهدافه النهائية ، كزيادة الأرباح الذي يتطلب إمكانية تقدير وقياس عواقب الربح المترتبة على مسارات العمل البديلة (مثل فرض أسعار مختلفة) ، وما يتطلب من استخدام حساب التفاضل والتكامل في مشاكل التحسين . [١]

الثاني عشر : خطوات عملية التسويق

ويظهر جانب آخر له أهمية في المجال التسويقي ألا وهو تحديد خطوات عملية التسويق ..

وبشكل مختصر ، تتكون عملية التسويق من تحليل فرص السوق ، والبحث واختيار الأسواق المستهدفة ، وتصميم إستراتيجيات التسويق ، وتخطيط برامج التسويق ، وتنظيم ، وتنفيذ ، والسيطرة على جهود التسويق ، والخطوات الأربع في عملية التسويق هي :[٢]

---

[١] - Ibid , 2012 , P : 62 .

[٢] - Kotler, Philip, " Marketing Management , Millenium Edition " ,10^{th} Ed, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA, 2002, P : 50 – 51 .

١. تحليل فرص السوق : تتمثل المهمة المبدئية للمسوق في تحديد الفرص المتوقعة والمحتملة نظراً لخبرة الشركة وكفاءتها الأساسية في السوق ، لتقييم فرصها المختلفة ، وتقييم احتياجات واحتياجات المشتري ، وقياس حجم السوق ، ويحتاج المشروع إلى نظام بحوث ومعلومات تسويقية ، وبعد ذلك ، يدرس المشروع الأسواق الاستهلاكية أو أسواق الأعمال لمعرفة سلوك الشراء والتصورات والرغبات والاحتياجات ، كما تهتم المشاريع الذكية بالمتنافسين وتبحث عن قطاعات رئيسية داخل كل سوق يمكن أن تخدمها بشكل مربح .

٢. تطوير إستراتيجيات التسويق : في هذه الخطوة ، تعد جهة التسويق إستراتيجية تحديد المواقع لكل تقدم منتوج جديد وحالي خلال دورة الحياة ، وتتخذ قرارات بشأن خطوط المنتوجات والعلامات التجارية ، وتصمم وتسوق خدماتها .

٣. تخطيط برامج التسويق : لتحويل إستراتيجية التسويق إلى برامج تسويقية ، يجب على مديري التسويق اتخاذ القرارات الأساسية بشأن نفقات التسويق ، ومزيج التسويق ، وتخصيص التسويق ، ويتعلق القرار الأول بمستوى الإنفاق التسويقي المطلوب لتحقيق أهداف التسويق للمشروع ، والقرار الثاني هو كيفية تقسيم الميزانية التسويقية الإجمالية بين الأدوات المختلفة في المزيج التسويقي : المنتوج والسعر والمكان والترقية ، والقرار الثالث هو كيفية تخصيص ميزانية التسويق لمختلف المنتوجات والقنوات ووسائل الترويج ، ومناطق المبيعات .

٤. إدارة جهود التسويق : في هذه الخطوة ينظم المسوقون موارد التسويق للمشروع لتنفيذ خطة التسويق والتحكم فيها ، وبسبب المفاجآت وخيبات الأمل عند تنفيذ خطط التسويق ، يحتاج المشروع أيضاً إلى التغذية الراجعة أو العكسية والتحكم .

وهو ما يمثل جانب رئيسي وحيوي باتجاه ما يبني ويوضح مختصر لخطوات عملية التسويق ، وبه استثمار نقاط قوة المنتوج في مجال الفرص المتاحة ..

فضلاً عن ما تحتاج خطوات عملية التسويق الابتكاري من داعمة أمور عدة ، منها ما تتعلق : بالمسح والتحليل الإستراتيجي ، والأفكار الابتكارية التسويقية وتقييم وظائفها وتقويم الأداء ، والتمييز والاختيار الدوري واستدامته بالتقنيات المتطورة والملائمة للظروف ، وما تحتاج تطبيقاتها الفاعلة بشكل رشيق ومنتج ..

المبحث السابع
وظائف المشروع والوظائف الإدارية والتسويقية

بطبيعة الحال إن للمشاريع نظامها وتنظيمها وأنشطتها المتنوعة ، وما يتحكم بتوجهاتها وخططها من أمور عدة ، منها ما يتعلق بأحجامها ورؤوس أموالها ومنتوجاتها من السلع والخدمات والمعلومات ..

وما يتعلق بالسلع كونها سلع إستهلاكية وسلع إنتاجية وسلع مشتركة أو متعددة الاستعمالات ، ومستوى مرونتها .. وهكذا ، فيؤثر هذا وغيره على تحديد وتعدد الوظائف ، سواء كانت وظائف المشروع أو وظائف إدارية ، وبهذا سيكون تبيان محاور المبحث وكالآتي :

أولاً : وظائف المشروع وإدارة التسويق .

ثانياً : الوظائف الإدارية وإدارة التسويق .

ثالثاً : إستراتيجية دراسة السوق والسلعة بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية .

رابعاً : الوظائف التسويقية وإدارة التسويق .

خامساً : المكونات الرئيسية للعمليات التسويقية .

سادساً : إدارة التسويق بين الخبرات والتدريب .

سابعاً : الولاء الوظيفي والولاء الاستهلاكي .

ثامناً : وظائف التسويق ومجالاتها التنموية والتطويرية .

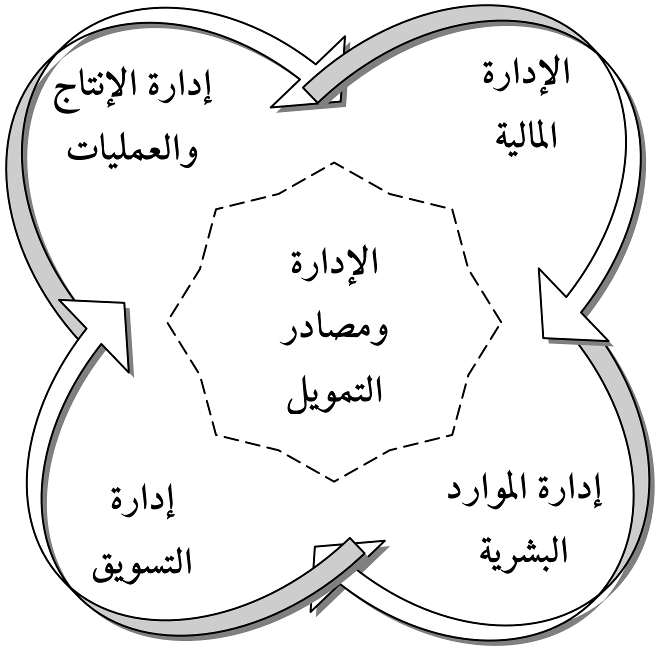
تاسعاً : إدارة التسويق وسلسلة التوريد .

عاشراً : إدارة التسويق وتطبيقات جوانب منهجية معاصرة .

أولاً : وظائف المشروع وإدارة التسويق

عند إنشاء وقيام مشروع جديد ، مما يتطلب معرفة القدرات المالية ومصادر تمويل المشروع القائم ، ومنه يبدأ تحديد طبيعة وسمات المشروع وما ينتج من السلع والخدمات والمعلومات ، وهو عادة ما يكون مرتبط بالسوق وقنوات التسويق والمزيج التسويقي ، ليتحدد توصيف ووصف ومواصفات الأعمال والوظائف ، وما يحتاج المشروع إلى المؤهلات والقدرات والتقنيات وعمليات الإنتاج التي تتبنى الإدارة العليا المسح والتحليل الإستراتيجي والصياغة الإستراتيجية ، وبشكل مختصر ما يشمل إسهام كل من : الإدارة المالية ، إدارة الموارد البشرية ، إدارة الإنتاج ، وإدارة التسويق ..

وهنا يأخذ الدليل التنظيمي والهيكل التنظيمي ، وأولوية الإدارات الفرعية ، أي وظائف المشروع ، عند الإدارة ومصادر التمويل ، بما يتطلبه التوقيت والمكان والموقف ، وانسيابيته وفاعليته ومرونته :



مخطط (٢٠) يبين الإدارة ومصادر التمويل ووظائف المشروع

وإدارة التسـويق ومـا تحققـه مـن معـدل المبيعـات المتصـاعد وكسـب الزبـائن ، المسـتوى الـداعم لهـذه المنظومـة كجانـب مهـم لاسـتدامة المبيعـات ، وبالتعـاون مـع الإدارات الفرعية للمشروع ..

والأسبقية تكون للإدارات الفرعية بحسب ما يتجدد من أولويـة النشـاط ، وحينمـا يمر المنتـوج بمراحـل دورة حياتـه التـي تنتهـي بتراجـع المبيعـات ، كمـا هـو عليـه تراجـع رضى المستهلك أو الزبون أو استحداث ما ينافس المنتوج ..

وقبـل مرحلـة التراجـع – الاضـمحلال ، لابـد مـن أن تبـدأ مهـام دوريـة لأنشـطة البحث والتطوير والابتكار ، وربما يحتاج إلى أن يدخل ضـمن مهـام البحـث والتطـوير والابتكار مهام الطوارئ ، وذلـك عنـد طـرح منتـوج مبتكـر يغـير توجهـات الإنتـاج – التسويق ، مع عدم إغفال قدرات المواهب المتوافرة لدى المشروع ..

ويحدد القدرات على مواكبة التغييرات الشاملة ومتطلبات إعادة هندسة الإنتـاج – التسويق بالتوازي مع الموارد المالية – البشرية ، ليكون على استعداد لمواجهـة ومعالجـة التحديات – الضعف ، وما يقابلها من داعـم وتعزيـز نقـاط القـوة – الفـرص المتداخلـة بـين البيئـة الداخلية والبيئـة الخارجيـة ، ومـدى القـدرات والحصـول عـلى التقنيـات أو التكنولوجيا الحديثة ، وربما يتطلب دخول التكنولوجيا الذكية ومستوى المرونـة ، ومـا يقابلها من متطلبات ومراعاة القدرات والمواهب لدى المشروع ، واستدامتها بـالخبرات والتدريب ..

وجميـع الوظـائف الـتي يؤديهـا المشـروع تحتـاج إلى الإسـهام في نجـاح المشـروع ، والهامش هو الفرق بين الموارد المستثمرة والإيرادات الناتجة عـن المشروع ، ووظـائف الأعمال الأساسية لسلسلة القيمة هي كالآتي :[١]

- اللوجيستيات الداخلية : وظائف الأعمال التي تتأكـد مجتمعـة مـن أن المشـروع يتلقى المواد الخام والسلع والمعلومات اللازمة لأداء أعماله ..

---

١ -

- Weske, Mathias , " Business Process Management : Concepts, Languages, Architectures " , 2nd Ed., Springer-Verlag Berlin Heidelberg , New York, USA, 2012 , P : 42 – 43 .

- العمليات : عمليات الأعمال الإجمالية المسؤولة عن إنتاج منتوجات ذات قيمة مضافة تسهم مباشرة في إيرادات المشروع ، ويتم إنتاج المنتوجات بواسطة وظيفة أعمال العمليات .
- اللوجيستيات الصادرة : بمجرد تصنيع المنتوجات ، تهتم اللوجيستية الخارجية بتوزيع هذه المنتوجات على المستودعات أو مراكز التوزيع الأخرى بحيث يمكن توزيعها على المستهلكين .
- التسويق والمبيعات : في التسويق والمبيعات ، يتم تنظيم وظائف العمل لتسويق منتوجات المشروع وبيعها في سوق تنافسي ، وتتمثل الوظيفة النموذجية في وظيفة الأعمال الأساسية هذه في تنظيم وإجراء حملة لتسويق منتوج جديد .
- الخدمات : بمجرد بيع المنتوج ، يتعين على المشروع أن يبقى على اتصال بالمشترين ، وذلك لمعالجة مشاكل المنتوج المباع وتوافر معلومات قيمة للمستهلكين لتطوير وتسويق المنتوجات المستقبلية .

بينما يشرح Porter جيداً التحلل الوظيفي لوظائف الأعمال ، فإنه لا يحدد دور العمليات ، على الرغم من أن العمليات تنسجم جيداً مع نهج سلسلة القيمة ، ويتم تحديد علاقات وظائف الأعمال الذي يقوم به المشروع في سياق نظام القيمة والتقاطها في العمليات التجارية .

ونظراً للتعقيد الملازم للمشاريع الكبيرة الحجم ، يجب أن تكون تفاصيل العمليات التجارية متوافقة مع الأهداف الخاصة المرتبطة بوظيفة العمل التي تدعمها عملية تجارية معينة ، ومن خلال القيام بذلك ، يمكن تطوير صورة كاملة عن العمل الذي يقوم به المشروع والعمليات التي تسهم فيها .

وكل ذلك وغيره يتطلب إستيعاب إستراتيجيات المشروع والقدرات التنافسية وتحقيق التفوق التنافسي الخلاق ، مقابل ما تحققه الأنشطة والتفاعل بين مكونات وظائف المشروع العام والتفصيلي وتطبيقاته الآنية والمستقبلية ، وما تتطلبه من رؤى وقائية وعلاجية ..

ثانياً : الوظائف الإدارية وإدارة التسويق

ويأتي دور الوظائف الإدارية الكائنة بشكل عام ضمن محاور ؛ التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والمتابعة ، ومجريات التنسيق وانسيابيته وفاعليته ومرونته ، وما يتطلب من تنمية المدراء ، ليكون كل ذلك متفاعلاً مع مجريات وتفاعل وظائف المشروع ..

وبهذا تقترن إدارة التسويق في مهامها ضمن الخطط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتقييم والتقويم ، والتوجه بذلك لتحقيق أهداف المشروع العامة بداعم أهداف التسويق وإدارته ، وبانسيابية الأسلوب المرن الفعال للوصول إلى رضى المستهلك ، ورفع واستدامة مستوى المبيعات ..

ونجاح تنفيذ خطة إدارة التسويق بالتنسيق مع إدارة المشروع ، يعني أن هناك استيعاب للمهام والأدوار ، ووحدة الأوامر واستقامة التنظيم ، ودقة اتخاذ القرارات وتنفيذها على أسس علمية – تطبيقية ..

ومن جهة أخرى ، تتكون مجموعة عمليات الرقابة والتحكم من تلك العمليات اللازمة لتتبع ومراجعة وتنظيم التقدم المحرز في المشروع وأدائه ؛ تحديد أي المناطق التي تتطلب تغييرات في الخطة ؛ وبدء التغييرات المقابلة ، وإن المستفيد الرئيسي من مجموعة العمليات هذه ، هو أن أداء المشروع يتم ملاحظته بحسب المعايير بانتظام ثابت لتحديد الفروق من خطة إدارة المشروع ، وتتضمن مجموعة عمليات الرقابة والتحكم أيضاً :[1]

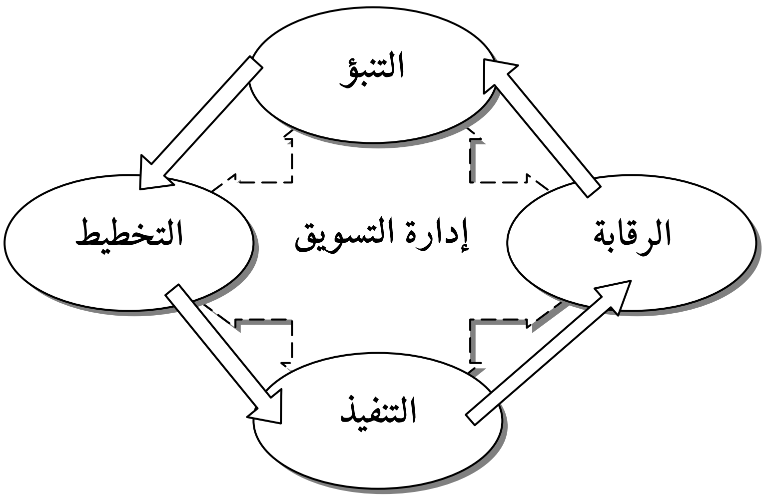
- الرقابة في التغييرات والتوصية باتخاذ إجراءات وقائية تحسبا للمشاكل المحتملة.
- رصد أنشطة المشروع الجارية ، وما يجري ضد خطة إدارة المشروع وخط أساس أداء المشروع .

---

[1] - An American National Standard, " A Guide To The Project Management Body Of Knowledge " , 4th Ed., Project Management Institute, Inc., Pennsylvania, USA, 2008 , P : 59 .

- التأثير على العوامل التي يمكن أن تتحايل على التحكم المتكامل في التغيير بحيث يتم تنفيذ التغييرات المعتمدة فقط .

ويمكن وضع مخطط مبسط ومختصر يبين العلاقات والتنسيق بين الوظائف الإدارية وإدارة التسويق في البيئة الداخلية للمشروع :



مخطط (٢١) يبين مختصر العلاقة بين إدارة التسويق والوظائف الإدارية

والتسويق هو وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات لإنشاء قيمة وتوصيلها وتقديمها للمستهلكين وإدارة علاقات المستهلكين بطرق تعود بالنفع على المشروع وأصحاب المصالح ..[١]

وهنا يلعب السلوك التنظيمي الدور الفاعل في مجالات عدة ، منها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية ، وعمليات التنشئة الاجتماعية ، والتحفيز ، وديناميات المجموعة ، وبطبيعة الحال فإن النتائج الوظيفية هي نتائج السلوك التي تكون جيدة للمشروع وتساعد على التكيف والانسجام ، وتسهم هذه النتائج في تقدم المشروع نحو أهدافه ، والنتائج المختلفة هي نتائج السلوك الذي له تأثير سلبي على المشروع ، هذه النتائج

---

١ -

- Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Marketing Strategy " , 5th Ed., South-Western, Cengage Learning, OH , USA, 2011 , P : 8 .

تقيد التكيف والانسجام للمشروع ، مما يعوقها عن تحقيق أهدافها ، وهو ما يؤثر بدوره وبشكل متبادل على توجهات إدارة التسويق .. [1]

وللتسويق المهام والأدوار والأنشطة المتنوعة والمتداخلة التي تجمع بمهامها وحراكها واستيعاباتها بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، فضلاً عن البيئة الرقمية ، ويتطلب أن يكون التوجه بتوجه علمي ومهني وفني ..

ثالثاً : إستراتيجية دراسة السوق والسلعة بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية

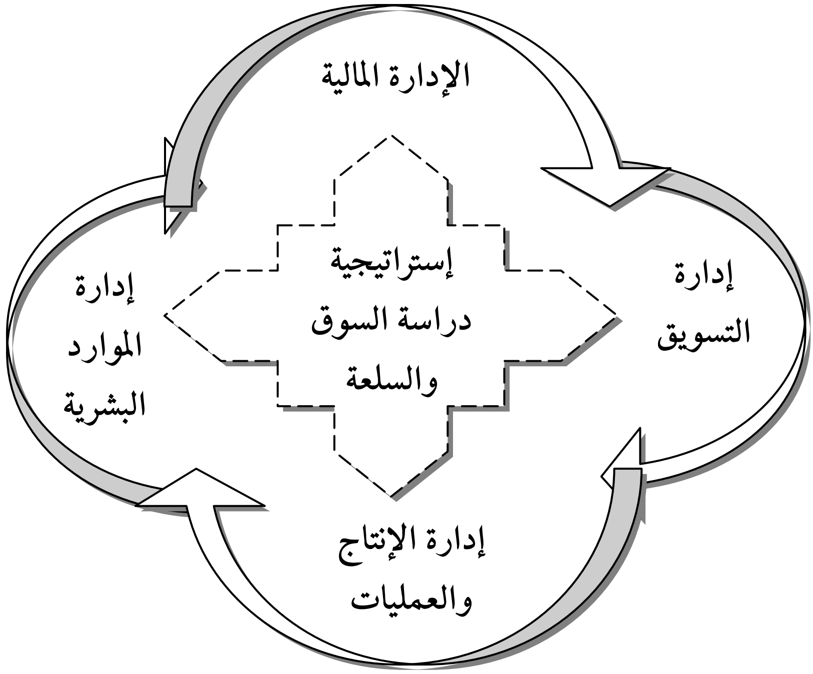
لتحقيق استيعاب ما يجري في كل أنشطة المشاريع ، لابد من الدراسة والتحليل بداعم المعلومات والبيانات ، وبتوجهاتها الكمية وغير الكمية ، النظرية والميدانية ، ومنه ما يتعلق بدراسة السوق والسلعة ومراحلها وخطواتها ، والتركيز على المنتوج والسوق المستهدف وتحديات المنافسة ضمن العملية التسويقية ..

ولابد من الأخذ بنظر الاعتبار البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع ، وما يمتد ذلك بالعلاقة بين القدرات وما تحققه إستراتيجية دراسة السوق والسلعة ، ومنه ما يتعلق بوظائف المشروع ، ويمكن تبيان ذلك من خلال جوانب مما يظهره المخطط الآتي :

---

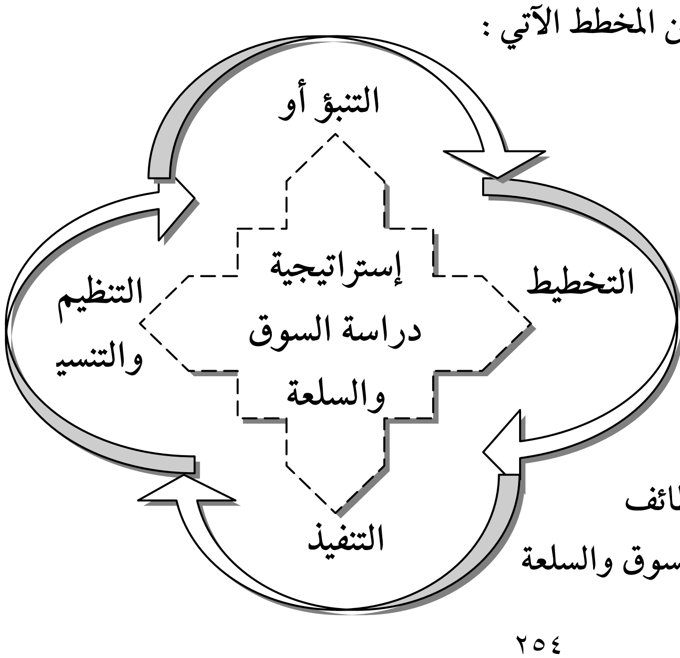
[1] - يراجع :

- Champoux, Joseph E. (Joseph Edward) , " Organizational Behavior : Integrating Individuals, Groups, And Organizations , " 4th Ed.,Taylor & Francis, New York, USA , 2011, P : 6 & 9 .



مخطط (٢٢) يبين مختصر وظائف المشروع وإستراتيجية دراسة السوق والسلعة

ولا يقف عند هذا الحد بل يمتد بالقدرات والمهارات والخبرات والتعلم نحو التوجهات التطبيقية ونتائجها وامتداداتها المستقبلية الإيجابية والسلبية ، ومتطلبات الوظائف الإدارية التبادلية مع البناء الإستراتيجي لدراسة السوق والسلعة ، ويمكن توضيح جانب رئيسي منه ضمن المخطط الآتي :

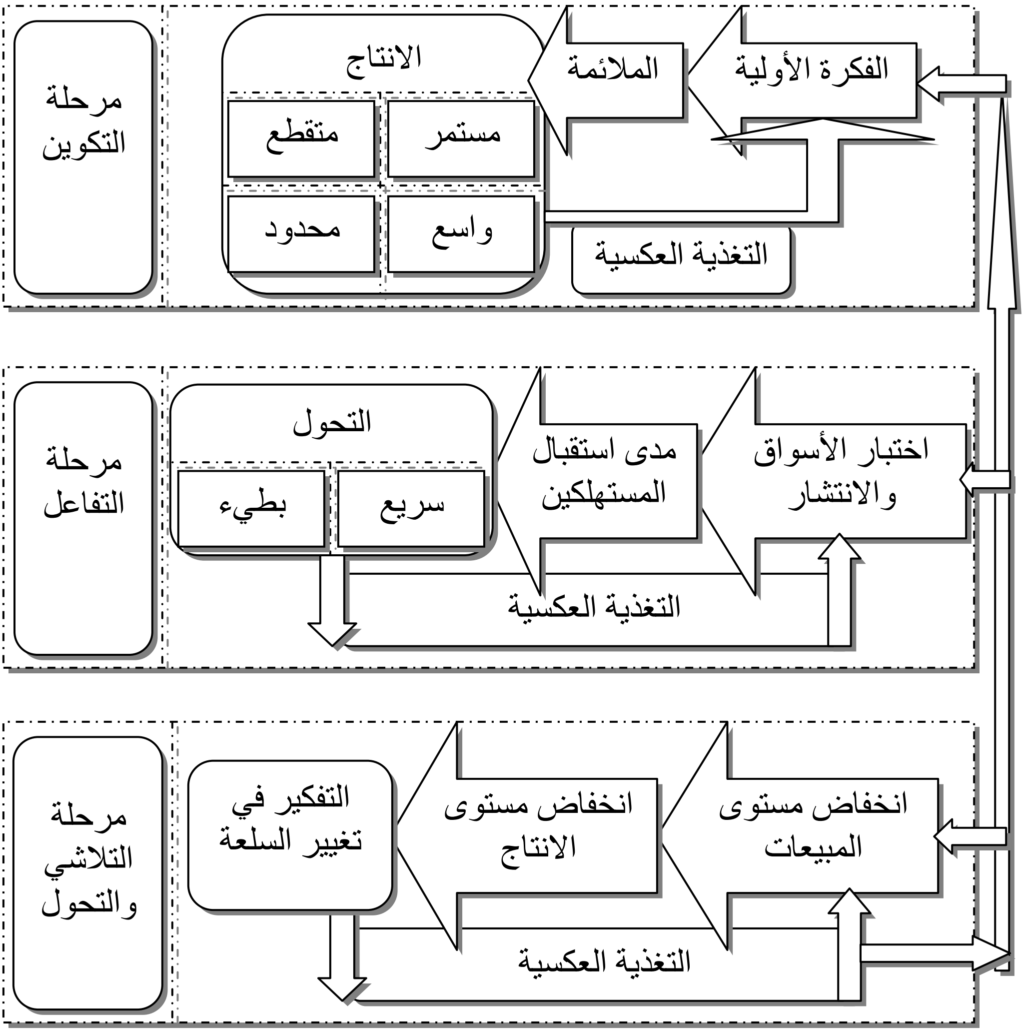


مخطط (٢٣) يبين مختصر الوظائف الإدارية وإستراتيجية دراسة السوق والسلعة

وتتمثل خطوات دراسة السوق والسلعة بمختصرها : تحديد السلعة والسوق ، تحديد البدائل واختيار البديل الأفضل والمناسب ، إعداد طريقة جمع المعلومات والبيانات ، جمع المعلومات والبيانات ، مراجعتها وتحليلها ودراستها ، كتابة البحوث وورقة العمل والتقارير ، وضع تصميم للنموذج واختيار القنوات ، عملية الاختبار والنتائج ، الإنتاج المحدود ، وبعدها الإنتاج الواسع ..

وما تقدم ذكره له علاقة بدورة حياة المنتوج – السوق ، ويمكن إجماله ، فضلاً عن ما سبق ذكره وما سيلحق ، وبالمخطط الآتي :[1]

(١) هاشم حسين ناصر المحنك / استراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية / مطبعة الرشاد / بغداد / ١٩٨٨/ ومنه ص ٤١ .



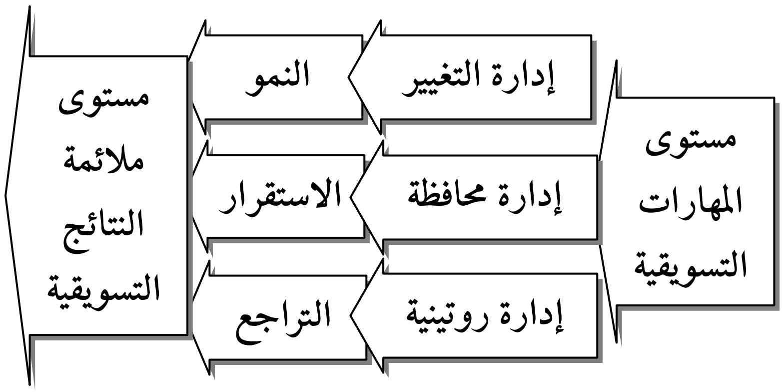
مخطط (٢٤) يبين دور السلعة في السوق

وبمؤثرات ذلك ؛ يمكن إجمال من بين أهم ما يؤثر على توجهات ومستوى المهارات التسويقية بالآتي :

- **التوجه بإدارة التغيير ، برؤيا ورسالة واضحة ، ودقة بناء خطط وتطبيقات ، مما يحقق النمو ..**
- **التوجه بإدارة محافظة ، برؤيا ورسالة مقيدة ، وبناء خطط وتطبيقات محددة ، مما يحقق الاستقرار ..**

- التوجه بإدارة روتينية ، برؤيا ورسالة قلقة ، وبناء خطط وتطبيقات كلاسيكية ، مما يحقق التراجع ..

ويمكن وضع منظومة ذلك بالمخطط التوضيحي الآتي :



مخطط (٢٥) مستوى المهارة – الإدارة ومراحله

وبما تقدّم تبيانه ، يمكن أن تسهم بتفاعل إستراتيجية دراسة السوق والسلعة وانتظام أعمالها وتوجهاتها ومعالجاتها بين وظائف المشروع والوظائف الإدارية ..

رابعاً : الوظائف التسويقية وإدارة التسويق

التسويق هو نظام من الأنشطة المترابطة المصممة لتطوير السلع والخدمات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها على مجموعة من المستهلكين ، والمفهوم المجتمعي للتسويق ؛ فلسفة تحدد رضى وسعادة المستهلكين على المدى البعيد ، إلى جانب رفاهية الجمهور باستخدام أسلوب التسويق الشامل للوصول إلى الأهداف التنظيمية، ويتطلب من مديري التسويق مضاعفة ربحية المشروع عند بيع منتوجاته ، وأن يخططوا لرضى المستهلكين على المدى البعيد باستخدام خطط التسويق ، وأصبح التسويق كنظام في القرن الحادي والعشرين ، مع التحديات الهائلة ، هناك أيضا فرص لم

يسبق له مثيل من قبل ، بوصفهم مسوقين ، ويشارك الناس في احتياجاتهم ورضاهم لاتخاذ خطوة إلى الأمام لنظرية رضى المستهلك ، مما يؤدي لسعادة المستهلكين ، لذلك تأتي مهمة المشروع ، في المقام الأول ، الحصول على المنتوجات المطلوبة من قبل الناس ، وثانياً تسويق المنتوجات لتحقيق الربح ، لأن الربح يأتي مع النمو ، وبلا استقرار النمو ، يؤدي هذا في النهاية إلى تآكل أساس المشروع مما يجعله غير فعال وغير مربح ، وتحقيق الربح هو هدف مشروع حيث أن الأرباح فقط هي التي توافر الفوائد ، التي يجب أن تتحقق ، لأصحاب المصلحة في المشروع .[1]

أما الوظائف التسويقية Marketing Functions فهي كل ما يتعلق بواجبات وأنشطة وفعاليات التسويق من تخطيط للسلع والبيع والشراء والإعلان والتجميع والنقل والتخزين والمجازفة وتمويل التسويق والتجانس والتعبئة والتغليف .. إلخ .[2]

وترتبط هذه الوظائف بقسم التسويق Marketing Department وإدارته وهو واحد من أقسام المشروع الرئيسية ، ويقوم بالوظائف التسويقية ، ومنها ما يشمله من البحوث التسويقية وتوقعات المبيعات والتعبئة والإعلان والدعاية ، وما يكون عليه من قناة بين البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية لها ..

ومنه ما تتميز به كفاءة التسويق Marketing Effectiveness وفاعليتها وجودة خدماتها ، وما يترتب من القيام بمهام الوظائف والأنشطة التسويقية ، على أكمل وجه وبأقل التكاليف ، وما يشمل من المعلومات التسويقية وتنظيمها وسياسة إدارتها لتسهيل مهام التسويق ..

وعلى العموم فوظائف التسويق يكامل وظائف المشروع ، وله علاقة بالمشروع ذاته ومنتوجاته ، وهو محور مهام إدارة التسويق ، والمحور الآخر السوق والمنافذ التسويقية والوسطاء ، والمحور الإستراتيجي له وللمشروع والمنتوج هو الزبون أو المستهلك النهائي ، وما يشمله من توجهات ذاتية وموضوعية وعاطفية ، وما يتطلب من إعادة التفكير وإعادة هندسة الوظائف التسويقية والمزيج التسويقي ، وما له علاقة

---

[1] -
- Mathur, U.C., " Business To Business Marketing " , New Age International (P) Ltd., Publishers , New Delhi, India, 2008 , P : 33 .

[2] - د. هاشم / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية – الاقتصادية والتجارية / ص ٥٠٢ .

بإستراتيجية تسويق المشروع كعلامة صادقة وفارقة تتلائم مع التسويق القيادي والريادي ، وعند التوقيت والموقع ، ما يتطلب من هيكلته ونطاق التسويق ومؤثرات المعتقدات والمواقف ..

والحاجة وفوائد المنتوج واهتمامات المستهلك ، لها وجه التحدي ومنافذ الفرص الكائنة توجه رضى المستهلك ومعالجة معوقات الوسطاء ومنافذ التوزيع ، فربما كان المنتوج يحد من انتشاره وجذب الزبائن اتجاهه ، كل من المنافذ والوسيط والموزع ، وذلك بشكل مقصود وغير مقصود ..

والوظائف التسويقية وإدارتها تتجه نحو البدائل في المزيج التسويقي وما يحمله التسويق التقليدي والتسويق الحديث والمعاصر (الرقمي عبر الانترنت) ، وسرعة التغير الجانبي والتغيير الشامل الجوهري .

ومدى ما تتسع به الوظائف التسويقية ونطاق التسويق ، بما تحمله من أشخاص وخبرات ومعلومات وأفكار وخصائص ومواقع وتوقيت ومشاريع ومنتوجات ، وبدوره يرتبط بصنع القرارات واتخاذها ..

خامساً : المكونات الرئيسية للعمليات التسويقية

العمليات التسويقية Marketing Processes تمثل الكفاءة والفاعلية للتسويق وإدارة التسويق ، لكونها تدخل ضمن التخطيط – التنفيذ ، وانسابية تفاعلها المناسب ونتائجها ، هو المنفذ المطل على البيئة الخارجية لكل مشروع قائم ..

وبهذا يمكن تبيان مفردات ومكونات العمليات التسويقة الرئيسية وعلى الشكل الآتي :

- مكونات المزيج التسويقي المختصرة ، منها :
  - المنتوج Product ..
  - مكان Place ..

- السعر Price ..
- الترويج Promotion ..
- أطراف المنظومة التسويقية ، منها :
- وسطاء التسويق Marketing Intermediaries ..
- المنافسين Competitors ..
- الموردين Suppliers ..
- الجمهور Publics ..
- الزبائن المستهدفون Target Customers ..
- البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ومنها :
- البيئة التكنولوجية / المادية Technological/ Physical Environment ..
- البيئـــة الديموغرافيـــة / الاقتصـــادية Demographic/ Economic Environment ..
- البيئة السياسية / القانونية Political/ Legal Environment ..
- بيئة اجتماعية / ثقافية Social/ Cultural Environment ..
- الأنظمة التسويقية ومنها :
- نظام تخطيط التسويق Marketing Planning System ..
- نظام معلومات التسويق Marketing Information System ..
- نظام مراقبة التسويق Marketing Control System ..
- تنظـيم التســويق ونظــام التنفيــذ Marketing Organization And Implementation System ..

ولابد من استيعاب مكونات ومهام التسويق ، ووحدة التوجه ووحدة سياسة وإستراتيجية إدارة التسويق لمواجهة أو مواكبة العولمة وتطورها التغييري المتعاظم ، وما يجري من إلغاء القيود ومجريات التقدم التكنولوجي ، وتبرز إمكانية تعظيم استثمار ومنافع مفصلية نقاط القوة – الفرص ..

كما هو الحال ، الكشف عن مميزات وسمات المنتوج بشكل دقيق ومصداقية كفيلة بجذب المستهلك ، فيرى المستهلك بالتميز والاختيار واقتناء هذا المنتوج في

إشباع حاجته ، ربما تتجسد المنافع على أسس إشباع حاجاته الأحادية أو المتعددة ، المادية وغير المادية والنفسية ..

وهنا الانسيابية المناسبة والكفاءة والفاعلية وتحسين الأداء – الجودة ، تحقق احتواء ومعالجة مفصلية نقاط الضعف – التحديات بشكل آلي ومبسط ..

ويبرز أهمية الداعم لذلك ، منه ما يتعلق برفع مستوى ثقافة المنتجين ووعيهم وأخلاقية المهن ، وتبني سياسة التذليل للعقبات على مستوى الدول – القطاعات ، وخفض الضرائب والرسوم التي تدفع بالمنتوج الوطني إلى خفض التكاليف ورفع الجودة لمكونات وعمليات الإنتاج ، والتحول إلى نظام الاستدامة والترشيق لتحسين توصيف ومفصلية وصف – مواصفات الوظيفة أو العمل المرتبط بشاغل الوظيفة ، وما يرتبط بالذكاء الاصطناعي ، ومنه تحسين الأداء وسلامة مجرياته ..

سادساً : إدارة التسويق بين الخبرات والتدريب

يتطلب القيام بمهام التسويق وإدارته على وجه الدقة الملائمة ، سواء كان بمنحى قنوات التسويق التقليدية أو المعاصرة والرقمية ، وأن يكون بمهارات ومؤهلات التخصصية وغير التخصصية ، وقدراته الاستثنائية وخبراته التراكمية ..

ويكون تعظيم قدرات إدارة التسويق بالاستعدادات والكفاءة والفاعلية المرتبطة بالعمق الإستراتيجي وهيكليته وسعته الأفقية والعمودية والجانبية ، ومنه ما يتحقق من الملائمة – الفاعلية على أسس الكفاءة – الانسيابية ، ومجريات الرغبة – القدرة المبني على مستويات إدارية تكاملية ..

ولا يقف عند هذا الحد ، بل تتطلب مواكبة المتغيرات المستقلة والتابعة ، بالتدريب Tranning والخوض الميداني أو التطبيقات الميدانية عن طريق الأسواق

والمتاجر ، وعن طريق الانترنت ، ومنه عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي ، ومن توصيات التدريب :[1]

1. يتطلب مراعاة الأهداف التنظيمية لأي برنامج تدريبي لخدمة المستهلكين ، وترتبط هذه بشكل عام بالتخطيط الإستراتيجي والتشغيلي .
2. ملامح واحتياجات المتعلمين هي مزيد من الاعتبار ، وقد تكون المجموعة فريقاً جاهزاً أو مجموعة متنوعة من الأشخاص الذين لا يعرفون بعضهم البعض وينتمون إلى خلفيات متنوعة .
3. اعتماداً على أهداف البرنامج ، يحتاج المدرب إلى التفكير في أساليب التدريب ، وهناك عدد من الاحتمالات التي تحتاج إلى اختيارها بعناية .
4. يمكن أن تنطوي الجلسات على النقل المباشر للمعلومات ، مثل معلومات المنتوج ، وفي حالات أو مراحل أخرى من التدريب ، يقوم المدرب بدور مختلف تماماً ، وهو دور الميسّر في تطوير مفاهيم ومسارات عمل جديدة لا يمكن تحديدها مسبقاً قبل البرنامج .
5. تعد المرونة والقدرة على تعديل أساليب التدريب استجابة للموقف والمشاركين من الأمور الحيوية ، وتمزج العديد من البرامج مجموعة من تقنيات التدريب .
6. التدريب ينطوي على نقطة ؛ انطلاق ، ورحلة ، ونقطة نهاية ، ويتطلب توضيح ذلك وإدارته بوساطة المدرب ، والإحساس بالتقدم في التعلم هو النتيجة الإيجابية التي تعد مثالية .

وهو ما يتطلب إدارة فاعلة بأعمالها التسويقية ذات المرونة والانسيابية المناسبة ، وما تحققه من استدامة التحسين الوظيفي والأدائي المستمر ، وما يتطلبه من مهارات تدخل ضمن إستراتيجية وتكتيك مبرمج مبني على الرؤية الواضحة ومعبرة عن رسالة المشروع – التسويق ، والمشروع – الموارد البشرية التسويقية ، مستوعبة بالتدريب : قوة وضعف المشروع من جهة ، والفرص والتحديات الكائنة في البيئة

---

[1] - Wagen, Lynn Van Der, " Op. Cit. , P : 2- 3 .

التسويقية ، وما يحققه استثمار الفرص – المنافسة من حصة سوقية والحفاظ على نسبها بالتوجه إلى خطط وكسب رضى وولاء الزبون أو المستهلك أو العميل ..

ومن الأمور الجانبية التي تظهر مع التجمع التدريبي المخطط له ، كسب خبرات وأفكار من المشاركين في البرنامج التدريبي ، كالتعليق على حالة معينة ، والمحاورة ، أو طرح فكرة مجراها خبرة مكتسبة من عمل معين ، أو مبادرة لطرح فكرة تنم عن ذكاء ممكن استثمارها وتطويرها لخدمة مجال معين ، ومنه مجال التسويق والمبيعات ..

ومما يظهر أهمية توظيف الخبرات – التدريب ورفع مستوى المبيعات بشكله الرشيق المبدع ، وبداعم المواهب التي تتعامل بكل مهنية وعلم وفن مع مجريات وآليات السوق والتسويق ، وتعلم تحسين الوظيفة – الأداء الذكي بكل حرفية ، دون استثارة المشاريع المماثلة أو المشابهة ، لكي لا يرتفع الخط البياني للتحديات والمنافسة والمخاطر والتهديدات ، والهدر بالطاقات وعرقلة انسابية تسويق المنتوجات ..

وهو ما يمكن بالتدريب والخبرة ، الحد من معوقات إستراتيجية المحيط الأحمر واستثمار إستراتيجية المحيط الأزرق ..

فضلاً عن ما أضعه من ابتكار إستراتيجية المحيط الأخضر[1] ، الذي يستثمر طاقاته التسويقية على شكل مفهوم غرس أو زرع نماذج من منتوجات المشروع في أسواق جديد ومتنوعة المواقع الجغرافية ، وربما يشمل ذات الدخول المحدودة ، دون المساس والتحدي للمشاريع ، وجعل المنتوج هو المحاكي لرغبات وقدرات المستهلك ، مع عدم إغفال البحث عن أسواق بكر بمفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق ..

ومنه ما يحقق تعزيز المواهب والابتكار التسويقي المتغير مع تغير المواقع الجغرافية والتوقيتية والموقفية ، مع التنسيق ضمن فريق العمل داخل منظومة إدارة التسويق ، ومنه ضمن منظومة إدارة المشروع وإستراتيجيتها الذكية الرشيقة الفاعلة بالمرونة والانسيابية ، مع التركيز على معايير كل نقاط الضعف (داخلي) وما يقابلها من تحديات (خارجي) ، ونقاط القوة (داخلي) وما يقابلها من فرص (خارجي) ..

[1] - للمؤلف دراسة مبتكرة موسومة بـ ؛ إستراتيجية المحيط الأخضر ، وأهدافها الاستثمارية لكل الطاقات وقدرات المشاريع ، دون الهدر والضياعات والصراعات والمخاطر والتحديات والتهديدات ....

وبناء مفصلي وقائي بين : القوة – الفرص ، والضعف – التحديات ، التسويقية ، ومعالجاتها بداعم تدفق المعلوماتية والبيانية ، وباحتواء الجغرافية التسويقية ومستوى احتواء تشتتها والسيطرة على انسيابية تدفق المنتوجات واستدامتها ..

ومنه استدامة القدرات وتحسين أداء الموارد البشرية بالتدريب – التعلم ، وبداعم الخبرات ، وترجمتها ميدانياً بالتعاون والتنسيق الداخلي – الخارجي ..

ومنه ما يتعلق الاهتمام بالتسويق ضمن : بيئة اقتصادية مؤكدة ، وبيئة اقتصادية غير مؤكدة ، فلكل له خصائصه ، وإيجابياته وسلبياته ، وعناصره التسويقية وإدارته واستكشاف واستخبار ما يدعم ذلك بالقرارات المناسبة والقادرة على تخطي التحديات ، بما تمتلكه وتكسبه إدارة التسويق من الخبرات والتدريب والتعلم والتعليم المستمر ، الداعم لاستمرار المشاريع واستدامة دورة حياتها الإنتاجية – المبيعات وحماية الاقتصاد الوطني والبيئة الاقتصادية ، التي تعود بدورانها أولاً وأخيراً لمنفعة ذات المشاريع ..

سابعًا : الولاء الوظيفي والولاء الاستهلاكي

واستكمالاً ؛ ومما ترتبط به البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية له ، وما تجمع بين مستوى نقاط القوة والضعف ، والفرص والتحديات ، هما الموظف داخل المشروع والمستهلك أين ما كان ضمن خارطة المواقع التسويقية ..

بمعنى آخر مدى ارتباط الوظيفة والاستهلاك بالولاء Loyalty ، ومدى إمكانية استثماره ضمن الجودة – الرضى ، والتسعير – الرضى ، لرفع مستوى الخط البياني للمبيعات واستثمار استمرار المستهلك بالمواظبة على طلب العلامة التجارية وعدم تغييرها ، والتشجيع على التوجه بشرائها ..

وسلامة صياغة وتطبيقات ونتيجة ؛ ولاء الموظف Employee Loyalty التفاعلية ، وتطبيقات ولاء المستهلك Consumer Loyalty التفاعلية ، يحقق مفهوم

مفصلية الولاء الوظيفي والأدائي – الإستهلاكي ، مما يعني قدرة المشروع على مواكبة وتنمية وتطوير :

- رضى الموظف بدقة تحقيق متطلباته وما يقابله من التمسك بروح الانتماء والعطاء العالي الطوعي ؛ بكل ما يحمله من المشاعر المعطاءة ، وخبرته المتراكمة والمواكبة للتغير والتغيير ، ولاسيما مرونة وانسيابية أداءه وفاعليته ضمن خطط وتنفيذ وتقويم الأداء وتحقيق الأهداف المرسومة ..

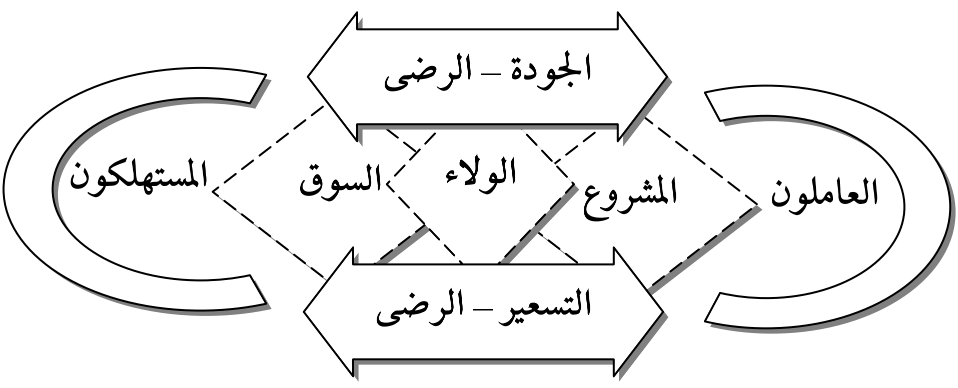
بمعنى مشاركته في وضع الخطط وصناعة القرارات واتخاذها والاسهام بتحسين البيئة التنظيمية ومواقع الأعمال ، وتبادل الآراء في معالجة المعوقات والمشاكل وعلاجها أو الحيلولة دون ظهورها ، وتوفيق اتجاهاتهم التخصصية ورغباتهم مع الأدوار والمهام والفرص ، ومجريات التكافؤ والعدالة والمساواة وحماية حقوقهم ضمن المشروع وبالمقارنة مع المشاريع الأخرى ، وتفعيل تطبيقات أخلاقيات العمل والشعور بالمسؤولية المتبادلة بين المشروع والعاملين ، وهو ما يحقق انخفاض في دوران العمل ، ورفع مستوى وفاعلية الرضى – الولاء ، الوقائي والعلاجي ..

- رضى المستهلك بدقة تحقيق متطلباته وما يقابله من التمسك بالعلامة التجارية أو منتوج المشروع ، وثقافة رضى المستهلك بكل ما يحمله من المشاعر المعطاءة بإيصال المعلومة حول مواصفات المنتوج ليكون المكمل الطوعي والآلي لتوجهات الترويج والانتشار ، ومنه لغة الإقناع المتبادل بين المستهلكين بخبرتهم المواكبة للتغير والتغيير ، ولاسيما مرونة وانسيابية أداءه وفاعليته الإستهلاكية وحراكه ضمن فلسفة وإستراتيجية تسويق المنتوجات ، وربما ومن خلال الاستبانة وآراء المستهلك ومشاركته بالرأي ووضع الخطط وصناعة القرارات واتخاذها ، والاسهام بتحسين البيئة التنظيمية ومواقع الأعمال ، وتبادل الآراء في معالجة المعوقات والمشاكل التسويقية أو ما يخص المنتوج وعلاجها أو الحيلولة دون ظهورها ، وتوفيق اتجاهاتهم الشخصية ورغباتهم الفردية والجمعية والمجتمعية ، ومجريات التكافؤ والعدالة والمساواة وحماية حقوقهم ضمن الجودة والتسعيرة وانسيابية وصول المنتوج ، وبالمقارنة

مع المشاريع الأخرى ، وتفعيل تطبيقات أخلاقيات العمل والتسويق المتبادلة بين المشروع والمستهلكين ، وهو ما يحقق رفع مستوى التوجه نحو المنتوج أو العلامة التجارية والشراء المستمر مع الحاجة – الإشباع ، ورفع مستوى مفصلية الرضى – الولاء للمنتوج ، بشكله المنظور وغير المنظور ..

- توفير بيئة ومناخ وقنوات تنظيمية متناغمة ومشتركة للعلاقات والتعاون المستمر والولاء بين ؛ المشروع – المنتوج ، والعاملين ، والمستهلكين ، واستدامته المتكاملة والتوجه بالمنهج الرشيق الذي يحمي حقوق جميع الأطراف دون تشتت وضياعات وهدر للجهود والعلاقات والتعاون والقيم والأخلاقيات ، وبناء توجه منظومة الأداء الوظيفي والاستثماري والاستهلاكي ، بكل ما تنضوي ضمنها من تكاملية القوة والفرص ، والحيلولة دون الضعف والتحديات والمخاطر والتهديدات ..

ويمكن تبيان جوانب من ذلك ضمن منظومة العلاقة والولاء بين المشروع والعاملين والمستهلكين ومستوى الحاجة – الإشباع ، ومستوى الرضى والولاء وتأثرها على السوق والمبيعات وقدرات إدارة الإنتاج – التسويق ، ويكون ذلك بالمخطط المختصر والمبسط الآتي :



المخطط (٢٦) يبين منظومة الولاء بين المشروع والعاملين والمستهلكين

وهنا مما يبرز قدرات المشروع على تنمية وتطوير واستدامة منظومة الولاء الرشيق المتمثل فيه الاستقرار والأمان الوظيفي ووضوح السياسة الإدارية ، وصون

حقـوق جميـع الأطـراف والابتعـاد عـن الهـدر والضـياعات بالقـدرات والطاقـات ، والتوجه بما يحققه من العلاقات والترابط التكـاملي بـين مفصـلية ؛ الجـودة – الرضـى ، والتسعير – الرضى ..

ومن بين مؤشرات الولاء الـوظيفي ومعـاييره بكـل مواقعـه ووصـفه ومواصـفاته ، هـو المشـاركة الإيجابيـة والإتقـان والإنجـاز والتطـوير وتواصـل التحسـين والاسـتقرار النفسي والسلوكي والانتمـائي ، والاهتمـام المتبـادل بـين العـاملين والإدارة ، والمبـادرة على رفع مستوى جودة المنتوج وخفض التكلفـة ، ومـا يمكـن التمتـع بالشـعور وتحمـل المسـؤولية وروح الإخـلاص والإصـرار علـى العطـاء ، ومعالجـة المشـاكل والمعوقـات بالمحاورة ووضع الحلول ..

أما من بين مؤشرات الـولاء الاسـتهلاكي ومعـاييره ، مـا يتمثـل مـن الاسـتمرارية والتكـرار علـى طلـب علامـة تجاريـة معينـة وصـعوبة تغييرهـا ، ومـا يحقـق الاسـتقرار النفسي وسلامة وإيجابية السلوك الاقتصادي ..

ومـن بـين مـا يترجـم القيمـة الجوهريـة المنظـورة وغـير المنظـورة إلى ولاء المسـتهلك المستدام ، هو تأثير التحول بسعر أعلى ، فضلاً عن ما تكـون عليـه العلامـة التجاريـة ، السبب في أن تكون لها مساحة في حياة شخص ما ، ومساحة في سوق الجميع .. [١]

والتحقـق مـن سـلامة المنتـوج ، يعـني معرفـة وظيفـة المنتـوج المحـددة المطلوبـة لحـل المشكلة وخفضها إلى الحد الأدنى ، ويشير التحقـق مـن سـلامة التسـويق والمبيعـات إلى معرفة القنوات التي يجب الوصول إليها من أجـل العثـور علـى المستهلكين المستهدفين وما هو مطلوب لتحويلـهم إلى مستهلكين راضـيين ، ويعمـل محـرك النمـو علـى تحديـد كيفيـة تحويـل المسـتهلكين الراضـين إلى مسـتهلكين شـغوفين ، بتكلفـة تتـيح للمشـروع توسيع نطاقها . [٢]

---

[١] - يراجع :
- Travis, Daryl., " Emotional Branding: How Successful Brands Gain The Irrational Edge " , Daryl Travis, California, USA, 2000 , P : 21 .

[٢] -
- Cooper, Brant, & Vlaskovits, Patrick, " Op. Cit. ", P : 151 .

وتكتسب المشاريع التي تركز على المستهلكين في الواقع ، وتظهر ذلك من خلال الإجراءات والقرارات المستندة إلى النزاهة ، وولاء أكبر من مستهلكيها بسبب تجربة فريدة للمستهلكين ، ويُنظر إلى هذه المشاريع كشركاء وشعوبهم كمستشارين ومتعاونين وخاصين ، وتعتمد تلك التجربة على ثقافة تولد مشاركة الموظف وتركيز المستهلكين أو الزبائن .[١]

ولابد من النظر إلى تطور الاتصال والتسويق كعامل داعم لمستوى الولاء ، وما يتطلبه من تحسين موقع الويب الحالي لإشراك المستهلكين وتعزيز سمعة المشروع وعلاماته التجارية ، وسمعة قوية تؤدي إلى كسب المستهلكين الجدد وكذلك ولاء المستهلكين ، ونظراً لأن موقع الويب الخاص بالمشروع ما يعد بوجه عام وجه العمل ، لذا يتطلب أن يوضح موقع الويب الخاص به القيمة التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ، وما يمكن استخدام أدوات التحسين المختلفة لضمان أن يكون تصور المستهلك للعمل وعلاماته التجارية كما هو مقصود ومتوافق مع الأهداف والغايات العامة المرسومة للمشروع .[٢]

وللاقتراب من العمل بشكل مختلف ، واتخاذ الخيار للمساعدة في واقع الوظيفة العامة للمشروع ، يتعين الاستعانة بمصادر خارجية لوظيفة أو تحسين موقع داخل المشروع ، أو التركيز على شريحة من السكان العاملين لدى المشروع ، أي الرافعات المتاحة سوف تساعد على تحقيق هذه النتائج بشكل أفضل ، واستبدال التنافس السلبي بالحصول على أقسام معينة لخدمة أقسام أخرى ، من أجل تحقيق هذا الهدف ، ويتطلب أن يشغل المستهلك لتلبية حاجاته ، الخطط والتنفيذ والتسويق بما فيها من أدوار ومهارات ، وأن تكون الشفافية في تطبيقات صياغة الإستراتيجية والسياسة والمتابعة والتقويم والاستباقية المواكبة للتغير الجزئي والتغيير الشامل في البيئة

---

[١] - يراجع :

- Federman, Brad., " Employee Engagement: A Roadmap For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty " , 1st Ed., by John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, CA , USA, 2009 , P : 205 .

[٢] -

- " A Guide to the Sales and Marketing Body of Knowledge ", " Op. Cit. ", P : 165 .

الخارجية ، وعندما يكون التغيير أشبه بحادث كبير وليس كجهد مستمر ، يصبح غير مفيد ومكلف للمشروع ..[1]

لذا فإن للولاء الوظيفي والولاء الاستهلاكي ، له الأهمية البالغة في مجالي الإنتاج والتسويق والمبيعات ، والذي يتطلب تنظيمه وتنميته وتطويره ، لخدمة جميع الأطراف وحماية الحقوق وتوزيع المهام والواجبات ..

ثامناً : وظائف التسويق ومجالاتها التنموية والتطويرية

للوظيفة Function بشكل عام ، حيثيات وجودها ومهامها ومكوناتها وتفاصيلها وحراكها الذي يبلوره ثلاثي مكونات التحليل الوظيفي : التوصيف ، الوصف ، المواصفات ، وما يلحقها من تقييم وظيفي ، وما يكاملها من تنفيذ وأداء وتقويم الأداء ..

أما بخصوصية الوظائف وثوابتها ومتغيراتها المتعلقة بالتسويق ، فإن وظائف التسويق مما تبدأ به بشكل رئيسي من : موازنة إدارة التسويق ، وبحوث التسويق ، وتحديد احتياجات المستهلك ، مروراً بتلبية احتياجات المستهلك وإشباعها ، ولا تقف عند هذا المجال ، بل تمتد في عالمنا المعاصر إلى متابعة نتائج هذه التلبية وآثارها لتحديد المتطلبات اللاحقة والمستقبلية وبشكل استدامة دورية وإستراتيجية ..

أما أنواع الوظائف التسويقية النموذجية في الأعمال التجارية الكبرى فإنها مما تشمل عليه : إجراء بحوث السوق والتسويق ، ووضع خطة تسويقية ، وتطوير المنتوجات ، وتطوير السوق ، واختراق السوق ، فضلاً عن الاهتمام الإستراتيجي بمتطلبات الإعلان ، والتوزيع للبيع ، والتسعير ، وخدمة المستهلكين بعد البيع والعلاقات العامة ، وما يتزامن من المكونات النفعية ، بما فيه المفهوم التقليدي للأداء

---

[1] - يراجع :

- Federman, Brad., " Op. Cit. ", P : 48 – 50 .

النفعي حيث يُنظر إلى المنتوج على أنه يؤدي وظيفة مفيدة ، في حين أن البعد الآخر هو الأداء الجمالي ، حيث يتم من خلاله تقييم المنتوج لخصائصه الجذابة ..

وأيضاً مما تشمل عليه وظائف التسويق العالمية : شراء ، نقل ، تخزين ، توحيد وتصنيف ، تمويل، بيع ، مخاطرة ، وتأمين معلومات تسويقية ..

وإن التسويق الحديث له بعض الوظائف الأخرى مثل جمع معلومات السوق ، وتبويب ودراسة وتحليل تلك المعلومات ، وتخطيط السوق ، وتشكيل الإستراتيجية ، وللمساعدة في تصميم المنتوجات وتطويرها يأتي أيضاً ضمن وظائف التسويق ..

ومما يشير إلى أن وظيفة التسويق يمكن ويتطلب أن تتعايش مع توجه السوق ، وأن فعالية توجه السوق تعتمد على وجود وظيفة قوية تشمل التسويق ، وفي هذا المنظر تسهل وظيفة التسويق الربط بين المستهلك والعمليات الرئيسية المختلفة داخل المشروع ، وبناء على دراسة مكثفة للمدراء عبر مجموعة واسعة من أنواع الأعمال وانتماءات وظيفية مختلفة ، تم استخلاص الاستنتاجات الآتية :[١]

١. يُنظر إلى التسويق بشكل أفضل على أنه الوظيفة التي تدير الاتصالات بين المشروع والمستهلك ، وقد يُنظر إلى الاتصالات الأساسية على أنها المنتوج – المستهلك ، وتقديم الخدمة – المستهلك ، واتصالات المسائلة المالية بين المستهلك .
٢. يسهم مدى إدارة الوظيفة التسويقية لهذه الاتصالات في الأداء المالي وأداء علاقات المستهلكين وأداء المنتوج الجديد ، بما يتجاوز تأثير التوجه التسويقي على مستوى المشروع .
٣. يمكن لوظيفة التسويق تحسين إسهامها في المشروع من خلال توسيع نطاقها إلى ما هو أبعد من الاتصال التقليدي بين المستهلك والمنتج ليشمل المزيد من التركيز على تقديم الخدمات والمسائلة المالية .

وبشكل معاصر ومتطور ، يمكن نقل وظائف التسويق المتنوعة إلى موقع الويب الخاص بالمشروع : التسويق والمبيعات ، ودعم المستهلكين ، والعلاقات العامة /

---

[١] - Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 12 .

اتصالات المشاريع ، والمشتريات ، والاتصالات الداخلية ، ويتضمن موقع الويب المتطور بشكل جيد ، العديد من القرارات ذات الأهمية الإستراتيجية الكبيرة : [1]

- تطوير داخلي مقابل التعاقد خارج .
- موظفو تطوير الويب : بناءً على وظائفه ، من المحتمل أن يتطلب تطوير موقع الويب تفاعل مصممي الواجهة ومحرر المحتوى والموظفين الفنيين والمسوقين والمدراء .
- تصميم موقع الويب : يتمثل واحد من الجوانب المهمة في تصميم موقع الويب في الحد من ارتباك المستهلكين ، وقد تنجم أخطاء المستهلك عن كمية البيانات المقدمة على موقع الويب ، أو تنظيم المعلومات المربك ، أو قلة المحتوى والترجمة اللغوية .
- التحديث الدوري : اعتماداً على المعلومات وخصائص المنتوج ، قد تحتاج محتويات مواقع الويب إلى تحديثات مستمرة (كالصحف عبر الإنترنت) .
- اختيار آلية لقياس فعالية التسويق الإلكتروني : يتطلب أن يكون هناك تقويم مستمر للقيمة المتصورة للمستهلكين العالميين .

وتعمل برامج التشغيل كمؤشر أداء ، وأنها تساعد على الاستمرار في التركيز على العمل من خلال الموظفين .

وهو له الأثر بشكل مباشر وغير مباشر على وظيفة التسويق وتفاعلها ضمن الإدارة ، ومنها إدارة التسويق ومهامها لتحقيق ما مرسوم لها من أهداف : كرضى المستهلك واستدامته وما يحققه من جودة الاختيار المناسب والاستهلاك ..

---

[1] - Krishnamurthy, Sandeep, " Contemporary Research In E - Marketing " , V2 , Idea Group Publishing, London, UK, 2006 , P : 172 .

تاسعاً : إدارة التسويق وسلسلة التوريد

وتبرز أمور أخرى منها ما يرتبط بتنظيم وتنسيق إدارة التسويق ومنها ما يتعلق بما قبل مرحلة المدخلات حتى الوصول إلى مرحلة المخرجات وأنظمة المشروع ، وجانب منه ما يتعلق بسلسلة التوريد Supply Chain ..

واختيار الموردين على أكثر من مجرد إيجاد مصدر للمواد الخام ، أو المكون بسعر تنافسي ، وفي عالمنا المعاصر ، يكون المورّدون شركاء في سلسلة التوريد بعيدة الأمد ولهم اهتمام بما تفعله وتعمل مع المشروع في كل مرحلة من تصميم المنتوج إلى ؛ التسليم في الوقت المحدد ، من أجل الإسهام في القيمة للمستهلك النهائي ، وبهذا يعد اختيار المورد ، القرار المهم والطويل الأجل لكل من المورد والمشتري .

وفي مواجهة المنافسة المتزايدة وضعف الاقتصاد ، تقضي المشاريع وقتاً أطول بكثير في تطوير حالات العمل لتبرير مبادرات سلسلة التوريد الخاصة بها ، ولقد تحول المدراء التنفيذيون والاستشاريون وبائعو البرمجيات وقادة المشروع على حد سواء إلى تحليل العائد على الاستثمار (Return On Investment (ROI كأداة يختارونها ، ولكن هل هذا الاهتمام الجديد في التحليل المالي يؤتي ثماره ؟ أم هو مجرد خلق مزيد من الارتباك وأحيانا يقود خيارات الاستثمار الفقيرة ؟ عندما يتعلق الأمر بتحليل مبادرات سلسلة التوريد ، فإن تحليل العائد على الاستثمار غالباً ما يكون قصيراً ، وهناك بحوث وضعت نهجا جديدا لترشيد الاستثمارات في سلسلة التوريد ، ومن خلال نقل العائد على الاستثمار إلى المستوى التالي ، فإنه يساعدك على اتخاذ قرارات أفضل واستخراج قيمة أكبر من سلسلة التوريد الخاصة بك ، وأن اهتمام الإدارة بدرجة أكبر بتحديد تأثير الأعمال يؤدي إلى استثمارات أكثر ذكاء في سلسلة التوريد ..[١]

---

[١] - Chae An & Hansjörg Fromm, " Supply Chain Management On Demand ; Strategies, Technologies, Applications " , Springer-Verlag , Berlin, Heidelberg, Germany, 2005, P : 1-2 .

ويبدأ مختصره : مما قبل سلسلة التوريد الداخلية ، المتمثل بـ (المجهزين) ، مروراً بسلسلة التوريد الداخلية المتكون من ؛ (الشراء ، الإنتاج ، التوزيع) ، ليصل بعدها عن طريق إدارة التسويق إلى (المستهلكين أو الزبائن) .

ونظام في الوقت المحدد JIT ، يعمل نظام سلسلة الإمداد المتكامل على تحسين القيمة عن طريق تقليل المخزون في جميع مراحل سلسلة التوريد وعن طريق توصيل كميات صغيرة من المواد والمكونات إلى أرض التصنيع في الوقت المحدد بالضبط .

وفضلاً عن ما تقدم ذكره ، فإن مكونات سلسلة التوريد (تعرف أيضاً باسم سلسلة القيمة) :[1]

١. المشتريات ؛ (اختيار الموردين ، والتنبؤ ، والإنتاج ، وتبادل معلومات المستهلكين ، والائتمان والتحويلات النقدية ، النقل الداخلي ، التخزين والمخزون ، الحسابات الدائنة والمدينة) .

٢. الإنتاج ؛ (جدولة الطلب والإنتاج والمواد وجدولة متطلبات الخدمة والوفاء بالطلب والنقل للخارج) .

٣. التوزيع (الموزعين ، التسليم ، الضمان ، بعد خدمة المبيعات) .

والهدف هو بناء سلسلة من الموردين تزيد من قيمة المستخدم النهائي ، ورضى المستهلك متعدد الأبعاد ، ويتضمن العديد من معايير الأداء بما يتجاوز المطابقة البسيطة لمواصفات المنتوج ، وتختلف المرونة والاستجابة والموثوقية والتوافر والسعر وشروط الدفع من حيث الأهمية النسبية لمختلف المستهلكين ، وقد تتضمن تغييرات تصميمات المنتوج أو جداول التسليم أو حجم الطلب أو متطلبات أخرى ، وتعتمد الموثوقية على الثقة في أن المورد يمكنه توافر مستوى جيد من الأداء باستمرار دون استثناء على المدى البعيد ، وهذا مهم لأنه يمكّن المشترين من تقليل المخزون المحتفظ به كمخزن مؤقت في حالات مشاكل الجودة والكمية والتسليم ، والاستجابة هي دليل على التزام المورد باحتياجات المشتري وعنصر هام في علاقة المورد .[2]

---

[1] - Society of Management Accountants , " Op. Cit. ", P : 233 .

[2] - Ibid , P : 234 .

وإذا كنت تعتقد أن المشروع يجب أن يتطور ويتكيف مع المنافسة ، فهذا يعني أن المشروع يتطلب أن يصبح حساساً لما يحدث في السوق وإدارة العمليات الداخلية وبيئات سلسلة التوريد ، ومن خلال أن يصبح المشروع أكثر حساسية للتغير البيئي والتركيز على اتجاه التغيير بحيث يمكن إنشاء فجوة بين أداء العمل الحالي وحيث يجب أن يكون في المستقبل كبيرة ، ويفتح إمكانيات أكثر بكثير من عمليات تحديد الاتجاه التقليدية كنظم مثل الإدارة حسب الأهداف (MBO) .[١]

ومن تبيان من بين العوامل الداخلية المؤثرة على سلوك سلسلة التوريد هي :[٢]

١. الاستعانة بمصادر خارجية هو قرار لصنع أو شراء منتوج بناءً على بعض المزايا للمشروع ، وقرارات الشراء معقدة ولا ترتبط دائماً بالسعر ، وتلعب قرارات الاستثمار بالقدرة على التحكم في العملية والموثوقية المحسنة وللاكتفاء الذاتي دوراً في اتخاذ القرار أو الشراء..

٢. يشير التكامل الرأسي إلى المدى الذي يستثمر فيه المشروع في القدرة على إنتاج منتوج تم شراءه مسبقاً من مورد أو عن طريق تصنيع منتوج سبق له توفير جزء منه ، والتكامل الخلفي هو عندما يشتري المشروع مورده أو تصنع المنتوج بنفسه ، والتكامل الأمامي هو المكان الذي يقرر فيه المشروع المصنع لمكونات إنتاج المنتوج النهائي ..

٣. " العديد من الموردين " يمثل إستراتيجية التعددية وتمكن المشروع من الحصول على عطاءات تنافسية للغاية وتكون أكثر شيوعاً عندما يكون المنتوج سلعة ، ويتنافس الموردون بقوة مع بعضهم البعض ويكونون مسؤولين عن الحفاظ على التكنولوجيا التنافسية والتنبؤ والتكلفة والتسليم وكفاءة الجودة ، وبما أن المنتوج غير متمايز ، فإن أقل سعر معروض هو الخيار الأفضل ، وتميل الترتيبات الائتمانية إلى دفع مبلغ مقطوع مستحق بعد وقت قصير من التسليم .

---

١ - McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Op. Cit. " , P : 69 .

٢ - Society of Management Accountants , " Op. Cit. " , P : 234 – 235 .

٤. " قليل من الموردين " يمثل إستراتيجية تسعى إلى إقامة علاقة بعيدة الأمد مع مورد سيصبح شريكًا في سلسلة التوريد ، وتتطلب علاقات الموردين بعيدة الأمد الاتفاق على الأهداف والثقة والثقافات التنظيمية المتوافقة ، وقليل نسبيا من الموردين على المدى البعيد الذين يستثمرون في تصميم المنتوج ، والقدرة التصنيعية وجداول التسليم يقدمون مزايا تخطيط بعيدة الأمد ووفورات الحجم لكل من الموردين ومشاريع الشراء ، وهذه الفوائد غير متاحة للمشاريع التي تشارك في إستراتيجية " العديد من الموردين " ، والجانب السلبي لهذه الإستراتيجية هو أنه من الصعب تبديل التكاليف وتستغرق وقتا طويلا لتغيير الموردين ..

وهكذا نرى بأنه مما يتطلب من إدارة المشروع ، وفي مقدمتهم إدارة التسويق أن تكون على دراية كافية أو مناسبة في استثمار إيجابيات سلسلة التوريد في مجال إستراتيجيات أعمالها وتوجهاتها ..

عاشراً : إدارة التسويق وتطبيقات جوانب منهجية معاصرة

تتسارع التطورات العالمية في مختلف المجالات والقطاعات ، ومنها ما يتعلق بالاختراعات والتقنيات والتكنولوجيا التي أثرت باتساع الفجوات بين الدول المتقدمة والدول النامية ، بل وحتى بين ذات الدول المتقدمة وسباقها الابتكاري ، ولاسيما منها التوجه الرقمي والذكاء الاصطناعي ، ومنها الداخل ضمن أنشطة العمليات الإنتاجية وإدارتها من جهة ، والتسويق وإدارته وواقع المبيعات والتوجه التنافسي الإيجابي والسلبي ، فضلاً عن ما دخل من مناهج ونظم حديثة ومعاصرة في صناعة مفصلية الذكاء – التسويق ..

ومما يبرز ؛ ابتكاره مصطلح نظام (JIT) Just-In-Time ،[1] حيث بدأت فكرة النظام من خلال زيارة رئيس شركة تيوتا إلى الولايات المتحدة الأمريكية ، وما تم ملاحظة حراك العمل في Super Market إذ يختلف العمل في هذا السوق عن بقيّة الأسواق ، والفكرة الأساسية تعتمد على الموارد البشرية ، وإمكانية استثمار النظام في مجال العمليات الإنتاجية والأسواق ..[2]

وهناك نظام (JIT Lean) الإنتاج في الوقت المحدد الرشيق المتطور عن نظام (JIT) الذي يتجه كلاهما نحو ؛ التحسين المستمر والتخلص من النفايات والهدر ، وتحسين الأعمال بشكل مستمر أثناء القيادة للابتكار والتطوير ، لكن الرشيق أكثر دقة والأخطاء فيه نادرة ، ولا هدر فيه ولا ضياعات ولا تلف ولا نفيات تذكر ..

وابتكرت أنظمة أخرى تجري العلاقة بين مفصلية ؛ الإنتاج والعمليات – التسويق والمبيعات وإدارتهم ، ويمكن النظر إلى جوانب من منهجيات المنظومات أو النظم المعاصرة فضلاً عن تجنب أي تشويش ، والبدأ بتقديم التعريفات التشغيلية الأساسية لها من الرشيق Lean ، والستة سجما Six Sigma ، والستة سجما الرشيق Lean Six Sigma ... وكالآتي :[3]

- الرشيق Lean : بشكل عام نظام أو منهجية الرشيق Lean هي فلسفة تشغيلية مع التركيز على تحديد وإزالة جميع النفايات في المشروع ، وتتضمن المبادئ الرشيق : المخزون الصفري والدُفعة للتدفق وتقليل حجم الدُفعة وموازنة الخط ووقت الانتظار الصفري والسحب بدلاً من أنظمة التحكم في الإنتاج وتخطيط منطقة العمل ودراسات الوقت والحركة ووقت دورة القطع ، ويتم تطبيق المفاهيم على تطبيقات الإنتاج والدعم والخدمات ، ويركز Lean على

[1] - وتم ترجمة المصطلح بشكل متفاوت أهمها ؛ الإنتاج الآني ، الإنتاج في حينه ، الإنتاج في الوقت المحدد ، التسليم في الوقت المحدد ، في الوقت المحدد .. وما إلى ذلك .

[2] - ينظر : د. هاشم حسين ناصر المحنك / استخدام نظام (JIT) ودوره في تحقيق التفوق التنافسي / ط١ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٧ .

[3] - Voehl, Frank & Others, " The Lean Six Sigma Black Belt Handbook Tools And Methods For Process Acceleration " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, USA, 2014, P : 9 - 10 .

التخلص من النفايات الناتجة عن العمليات وزيادة سرعة العملية من خلال التركيز على ما يعده المستهلكين فعلياً ..

- ستة سجما Six Sigma : منهجية الستة سجما Six Sigma هي إستراتيجية لإدارة الأعمال تهدف إلى تحسين جودة مخرجات العملية عن طريق تقليل التباين وأسباب العيوب في العمليات ، وإنها مجموعة فرعية من منهجية إدارة الجودة الشاملة مع التركيز الشديد على التطبيقات الإحصائية المستخدمة لخفض التكاليف وتحسين الجودة ، وهي تنشئ بنية تحتية خاصة داخل المشروع ويتم التدريب بشكل خاص على الأساليب الإحصائية وأساليب حل المشكلات التي تعمل كخبراء في هذه الأساليب ، والأسلوبان اللذان يستخدمهما هؤلاء الخبراء في تحليل المشكلات وأنشطة الحلول هما : تحديد ومعيار وتحليل وتحسين ومراقبة (DMAIC) وتحديد ومعيار وتحليل وتدقيق وتصميم (DMADV) .

ويهدف الستة سجما Six Sigma إلى القضاء على تباين العملية وإجراء تحسينات على العملية بناءً على تعريف المستهلك للجودة ، وعن طريق معيار أداء العملية وتأثيرات تغيير العملية .

ولتوجيه المدراء في مهمتهم المتمثلة في تحسين النتائج القريبة والبعيدة الأمد ، يستخدم Six Sigma عملية من خمس خطوات تعرف باسم نموذج DMAIC ، والمسمى للخطوات الخمس في العملية ؛ التحديد أو التعريف والمعيار والتحليل والتحسين والرقابة :

- التعريف Define : يتم تعريف المشكلة إلى جانب التكاليف والفوائد والتأثير على المستهلك .
- المعيار Measure : يتم تطوير تعريفات تشغيلية لكل خاصية حرجة للجودة (CTQ) ، ويتم التحقق من إجراء المعيار بحيث يتسق مع المعايير المتكررة .
- التحليل Analyze : يتم تحديد الأسباب الجذرية لحدوث العيوب ، ويتم تحديد المتغيرات في العملية التي تسبب العيوب ، ويتم جمع البيانات لتحديد القيم المرجعية لكل متغير عملية .

- التحسين Improve : تتم دراسة أهمية كل متغير عملية على خاصية CTQ باستخدام تجارب مصممة ، والهدف هو تحديد أفضل مستوى لكل متغير .

- الرقابة Control : والهدف هو الحفاظ على الفوائد للمدى البعيد عن طريق تجنب المشاكل المحتملة التي يمكن أن تحدث عند تغيير العملية .[1]

أما JMP هو مجموعة من البرامج المصممة لإجراء التحليل الإحصائي بدرجة عالية من الدقة العددية ، والدقة الإحصائية JMP توافر أنواع مختلفة من أنظمة الحاسوب ، والقبول التجاري يجعل هذا البرنامج أداة رائعة لاستخدام الإحصائيات في إدارة Six Sigma .[2]

- الستة سجما الرشيق Lean Six Sigma (LSS) : منهجية الستة سجما الرشيق LSS هي فلسفة تشغيلية على مستوى المشروع تجمع بين اثنين من منهجيات تحسين الأداء الأكثر شعبية اليوم : أساليب الرشيق Lean ونهج الستة سجما Six Sigma ، والهدف من هذه الأساليب هو القضاء على تسعة أنواع من النفايات : (تصنف على أنها عيوب ، والإنتاج الزائد ، والنقل ، والانتظار ، والمخزون ، والحركة ، والإنتاج الزائد ، والموظفون ناقص الاستخدام ، ونفايات السلوك) (DPMO) ، وتوافر السلع والخدمات بمعدل ٣,٤ عيوب لكل مليون فرصة . .

ويمكن أن يكون هناك توجه للتقارب بين التفكير الرشيق Lean Thinking وتقنياته والصيانة الكلية الإنتاجية الرشيقة (Lean TPM) ، ومنه رفع مستوى نجاح تحسين انسيابية قدرات القيادة والتفكير الاستراتيجي ، والتحسين الناجح والمستمر والمستدام ، يحقق الكثير من دعم الخطط وتنفيذها وتقويمها الأدائي الرقابي ، وبدوره يحقق الجودة الداعمة للتسويق – المبيعات ورفع نسبها المئوية وحصة المشروع من

---

[1] - Levine, David M., " Statistics for Six Sigma green belts : With MINITAB® And JMP™ ", Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2006, P : 2 .

[2] - Ibid , P : 20 .

السوق ، يعني وضع مجالات وفرص للمنافسة واستدامة المزيج التسويقي ورضى وولاء المستهلك أو الزبون ..[1]

وبشكل عام ، يمكن الإشارة إلى أن الستة سجما Six Sigma و الرشيق Lean والستة سجما الرشيق LSS : هي جميع المنهجيات التي تحتوي على عدد من الأدوات والتقنيات والمفاهيم المصممة لتحسين الأداء التنظيمي .

ومن المهم ملاحظة أن منهجيات Six Sigma و Lean و LSS كلها فلسفات / إستراتيجيات تشغيلية على مستوى المشروع مع المساءلة والتركيز الإستراتيجي ، وتبدأ القيمة الحقيقية للستة سجما الرشيق LSS في الظهور عندما يتم دمجها مع الخطة الإستراتيجية للمشروع ، مما يساعد على تنفيذ تلك الخطة مع التركيز على مستهلكي الاستخدام النهائي ، ومن أجل تحقيق الفوائد الحقيقية لنظام الستة سجما الرشيق LSS ، ستتخطى المشروعات الحدود التنظيمية وتركز على العمليات التجارية ، ويمكن تحقيق نتائج إستراتيجية مستدامة عندما يتم ذلك ، وعند تطبيقه على عملية تجارية ، فإن الفوائد التي يتم الحصول عليها تنقل المشروع نحو الأداء العالمي في عملية الأعمال هذه .[2]

---

[1] - ينظر مثلاً :

- McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Op. Cit. " , 2015 .

[2] -

- Voehl, Frank & Others, " Op. Cit. ", P : 10 .

المبحث الثامن
الهيكل التنظيمي لإدارة وتنظيم المشروع

الهيكل التنظيمي يمثل الخارطة التي يتم من خلالها تقسيم وتبيان وظائف المشروع على وفق حجم واتساع مهامه ومستويات قدراته المالية وموارده البشرية وتطور التقنيات لدية ، ونسبة مبيعاته في الأسواق المتوافرة له ..

وبطبيعة الحال يختلف ويتكامل وظائف المشروع ؛ المالية والبشرية والإنتاجية والتسويقية ، مع الوظائف الإدارية ؛ التنبؤية والتخطيطية والتنفيذية والتنسيقية والإشرافية والرقابية بجانبي المعايير التقييمية الوظيفية والتقويمية الأدائية ..

ويكامل الهيكل التنظيمي ويوضح مهامه بكل دقائق المهام – الوظيفة من أعلى مستوى الإدارة إلى أدنى مهام المستويات التنفيذية .. وبهذا سيكون مختصر متطلبات محاور المبحث كالآتي :

أولاً : الهيكل التنظيمي للمشروع .

ثانياً : الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق .

ثالثاً : الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق بمنظور المزيج التسويقي .

رابعاً : التنظيم وإدارة التسويق .

خامساً : التنسيق الإداري والتنسيق التسويقي .

سادساً : الاتصالات التسويقية المتكاملة .

سابعاً : التسويق الشبكي وإدارته .

أولاً : الهيكل التنظيمي للمشروع

للتنظيم بشكل عام وللهيكل التنظيمي بشكل خاص الأهمية لكل مشروع ، وبهذا يتطلب أن يُفهم تأثير الخصائص التنظيمية بشكل شامل وليس فردياً ، ، مما يتبين للمتطلع الباحث بشكل دقيق ، أن هناك مصطلحات ربما يُخلط بينها ، لذا لابدّ من التمييز بينها ، ومنها الآتي :[1]

- الهيكل التنظيمي Organization Structure : مخطط يبين تركيب وبنى المستويات الإدارية ؛ العليا والوسطى والتنفيذية ، على شكل صورة ، تأخذ توجهاتها بمنظور مواقع الوظائف الإدارية ، ومنها تتضح المسؤوليات والصلاحيات والعلاقات والاتصالات ... إلخ .
- الدليل التنظيمي Organization Guide : هو ما يوضح تفاصيل ؛ وصف العمل أو الوظيفة ، ومواصفات العمل أو الوظيفة ، ومستوياتها التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات .. إلخ .
- الخرائط التنظيمية Organization Charts : وصف بياني يوضح العلاقات الوظيفية بين مختلف إدارات المشاريع وتوزيع وسريان والصلاحيات والمسؤوليات فيها ، وعادة ما تتضمن أسماء الدوائر الرئيسية ، وأسماء الموظفين الكبار والتنفيذيين فيها ، وعلاقة كل منهم بالآخر ..
- التصميم التنظيمي Organization Design : وهو ما يتعلق بالمجال التنظيمي وتحليل مكونات المشروع والتنسيق بينها وانتظامها ، ومعالجة الفجوات ، المؤدي إلى تسهيل الإجراءات والمهام وعدم ازدواجية الأعمال والانشطة ، ويكون الداعم ؛ لعملية صنع القرارات ، والميزات التنافسية .. إلخ .

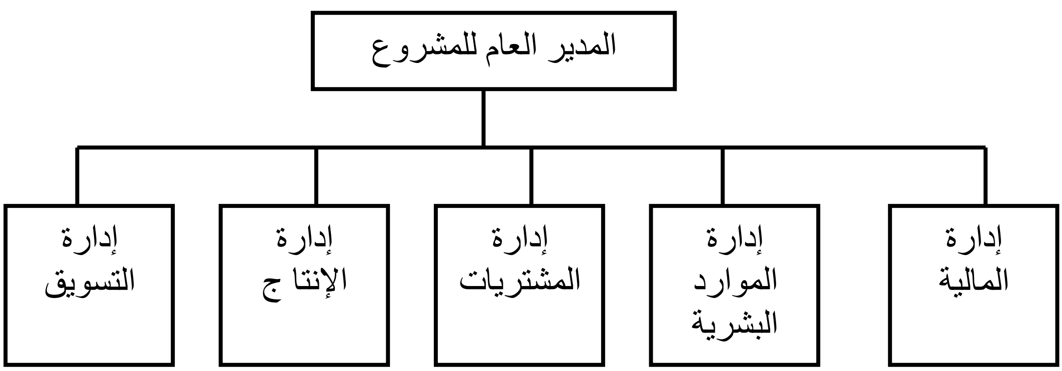
[1] - يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٥٩١ ــ ٥٩٢ .
- د. هاشم حسين ناصر المحنك / دراسة وتحليل الهياكل التنظيمية في المشاريع الصناعية مع دراسة ميدانية / شارك البحث في المؤتمر العلمي على مستوى الجامعة المستنصرية / والمؤتمر العلمي على مستوى جامعات القطر العراقي ١٩٨٣ ــ ١٩٨٤ .

والتمييز بينهم أمر مهم وضروري ، لمعرفة مجال كل منهم وتكامل المهام التنظيمية فاعليتها بينهم ، والتي مما تستهدف جميعها أن تلتقي عند سلامة المناخ التنظيمي وانسيابية السلوك التنظيمي ..

ويتطلب أن تكون الهياكل التنظيمية في توجهها بمنحى اقتصادي وتنموي واجتماعي يتحقق من خلالها الانسيابية والفاعلية والمرونة في التوجه الرسمي وغير الرسمي ، ومنها ما يتعلق بحراك العلاقات والتنظيمات والاتصالات ، بين المستويات الإدارية العمودية والأفقية والجانبية ، ومنها احتواء الهياكل التنظيمية غير الرسمية التي تظهر من خلال التطبيقات لجعلها تخدم مصالح المشروع وتطلعاته في تحقيق الغايات والأهداف ومتبنياته الفلسفية والإستراتيجية ..

ويعد الشكل الهرمي (التقليدي) للهيكل التنظيمي ، أقدم وأكثر شهرة وانتشاراً ضمن الأوساط العملية ، بشقيه الرئيسي الأفقي والعمودي ، وما يتخذ منه توجهه المركزي واللامركزي ، وربما اتخذ التوجه المشترك الأفقي والعمودي وبنسبه المتباينة ليغلب أحدهما على الآخر ، ويتوافق مع انسيابية التنفيذ والأداء ..

وبشكل عام يمكن وضع هيكل تنظيمي مختصر يتناسب مع أي مشروع ، ويمكن توسيع إداراته وجعله أكثر تفاصيل أفقية أو عمودية وبمنظوره الملائم ، وبوضوح المسؤوليات والمهام المركزية واللامركزية ، ويتمثل بالشكل المبسط الآتي :



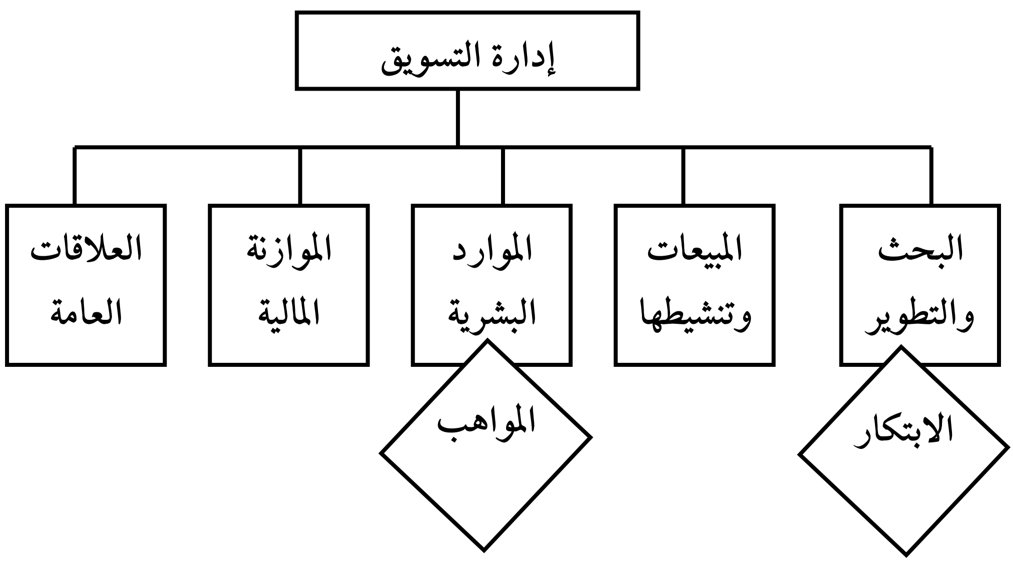
مخطط (٢٧) يبين مختصر الهيكل التنظيمي للمشروع

ثانياً : الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق

وهنا يبرز ضمن الهيكل التنظيمي الفرعي ؛ إدارة التسويق وما يشمله من جانب تنظيمي داخلي وخارجي ، وما يتطلبه من مهام تخصصية وإبداعات خصوصية تجمع مطالب ومعالجات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، وما يسهم ضمنها الدليل التنظيمي المترجم لحاجات إدارة التسويق كموارد بشرية ومهنية وعلمية وفنية تتطلع لتكون القناة المدعومة مادياً ومعنوياً ومالياً ، ومتطلبات علاقاتها العامة والخاصة داخل المشروع وخارجه ، الرسمي منها وغير الرسمي ..

ولذا يتطلب أن يفهم ويستوعب ويتم التمييز والتميز والاختيار والدراسة المستفيضة لمستحقاتها الكفيلة بالنهوض بها لرفع مستواها الفني والمهني بالتدريب والخبرة المناسبة آنياً ومستقبلاً ..

ومنه ومن غيره يتطلب وضع الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق الملائمة بداعم الدليل التنظيمي ، فمثلاً يكون نموذج هيكله التنظيمي متمثلاً بالآتي :



مخطط (٢٨) يبين الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق بمنظور الوظائف – الأدء

وبطبيعة الحال يكون هذا الهيكل التنظيمي كنموذج تقريبي لإدارة التسويق ، ويمكن ملائمته بحسب متطلبات العمل والأداء التنموي ، وفي مجالاته ومكوناته ومهامه وبمفصلية الوظائف – الأدء ، وهو ما يحقق تطبيقات تتحمل مسؤولية البناء والتطوير ورفع مستوى التسويق والمبيعات والاستدامة ..

ثالثاً : الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق بمنظور المزيج التسويقي

استكمالاً لما تقدّم ، وبالخصوصية والعمومية المطلوب تبيانها ، وبما يتطلب في تحديد معالمها ، وبحسب تخصص واتجاهات وتوجهات وإستراتيجيات المشاريع ومنظوماتها ، وضع مؤشرات تجمع بين الهيكل التنظيمي الفرعي للمشروع ألا وهو الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق والتوجه به بمنظور المزيج التسويقي ..

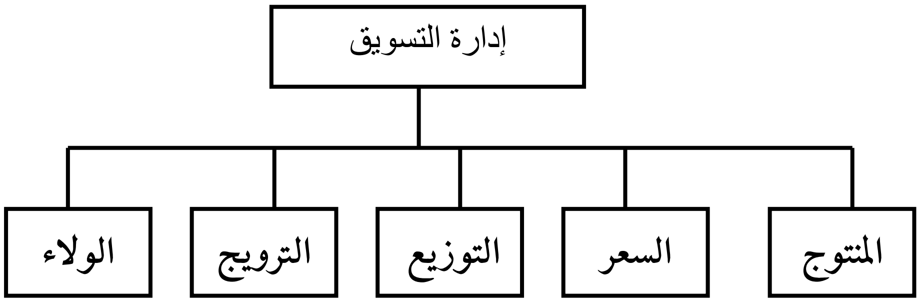
وهنا لابد من الإشارة إلى جانب مهم ألا وهو ؛ التنشئة الاجتماعية التنظيمية للموظف (OSE) Organizational Socialization of the Employee والتنشئة الاجتماعية التنظيمي للمستهلك (OSC) Organizational Socialization of the Customer والتواصل ومعاييرهما ، وما لهما من أهمية تسهم من خلالها في بناء علاقة بين المشروع وموظفيه والمستهلكين ، ويمكن اعتبار التنشئة الاجتماعية التنظيمية للمستهلك (OSC) على أنها مشاركة في إنشاء حاجز متصور للتغييرات ، ويمكن أخذه بنظر الاعتبار في المجال التنظيمي للمشروع وهيكله التنظيمي ، وبالخصوص ما يتعلق بإدارة التسويق ..[1]

ويمكن إجمال جانب من الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وذلك بمنظور المزيج التسويقي ، وعلى الشكل الآتي :

---

[1] - ينظر :

- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit. " , P : 434 .



مخطط (٢٩) يبين الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق بمنظور المزيج التسويقي

وعنـد هـذا الهيكـل التنظيمـي ، تتحمـل إدارة التسـويق مهامهـا ومسـؤولياتها وحراكها على وفق متبنيات مكونات المزيج التسويقي الأربعة وحتى الثمانية أو أكثر ، لتحقق تغطية مناسبة تجمع بين نجاحها التسويقي من خلال المبيعات ومكاسب السلوك التسـويقي – حصـة المشـروع مـن نسـبة المبيعـات الإجماليـة ضـمن الأسـواق الحاليـة والمستقبلية ..

وبطبيعة الحال لا يمكن إغفال التطورات الحاصلة ومجرياتها المستمرة على شبكة الاتصالات العالمية – الانترنت ، وإسهامات شبكات التواصل الاجتماعي ومواقع المشاريع المتنوعة والمتماثلة التي تجمع على مستوى عالمي بين المنتوج والمستهلك ضمن شاشة الحاسوب ، وما تسهل من مهام تطبيقات وتنمية وتطوير وحراك وتشكيل الهيكل التنظيمي ضمن البيئة التقليدية والبيئة غير التقليدية ، والإلكترونية والرقمية ..

رابعاً : التنظيم وإدارة التسويق

وتواصلاً ؛ فإن التنظيم Organization ، بشكل مختصر ومفيد ؛ هو عملية تقرير الأنشطة والوظائف الضرورية في المشروع وترتيبها بفعالية ومرونة وانسيابية ، وبما

يتحـدد مـن مسـؤوليات وصـلاحيات وواجبـات ، وبمـا يتطلـب مـن تنسـيق الجهـود للوصول إلى الأهداف المرسومة ..

وحينما يأخذ التنظيم مجاله الفرعي ضمن التسويق ، وجانب منه يكـون عـن طريـق المزيج التسويقي وتنظيم إدارتـه لاسـتهداف زيـادة مبيعـات المنتـوج وكسـب مسـتهلكين جدد مع الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين ، وبذلك وبشكل رئيسي منه ما يشمل التنظيم على : المنتوج والتسعير والمكان والتوزيع والترويج ..

وبهذا يمكـن تبيـان جوانـب مـن مهـام وأنشـطة وفاعليـة التنظيم ومفاصـله في البيئـة الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع على الشكل المختصر الآتي :

- تنظيم انشطة المدخلات – المخرجات ؛ مما يعني بناء تخصص وتقسيم العمـل ، وبناء مستوى مرونة حراك وتبادل الأدوار ..
- تنظيم وظيفي – الأداء التسويقي بمعايير عالمية ..
- تنظـيم الوصـف – المواصـفات الوظيفيـة ومنهـا التسـويقية وإدارة التسـويق وتكاملية المزيج التسويقي ..
- تنظيم الدليل – الهيكل التنظيمي لوضوح المسؤوليات والواجبات والحقوق ، ومنها ما يتعلق بالتسويق ..
- تنظيم الـمُنتِج – المنتوج هادف ومتعاون مع إدارة التسويق ..
- تنظيم معيار الكمية – الجودة وارتباطها بالمزيج التسويقي ..
- تنظيم إقليمي – قطاعي للمجهزين والمسوقين ..
- تنظيم مكاني – توقيتي للتسويق ..
- تنظيم الموقف التسويقي والسيطرة على الاتجاهات – المسار لحصة السوق ..
- تدقيق وتنظيم الوظيفة – تنظيم التسويق وأنظمته وإنتاجيته ، بمـا فيـه مـا يتعلـق بنظام ؛ المعلومات ، التخطيط ، المتابعة والرقابـة ، تطوير المنتـوج ، ومـا يقابلـه مـن المـزيج التسـويقي والتنويـع والكفـاءة والبـدائل الإسـتراتيجية Strategic Alternatives وفعاليتها وتكاملها الأفقي والعمودي ..
- تنظـيم مصـفوفات محـاور التسـويق وإدارتهـا الوقائيـة والعلاجيـة ، الآنيـة والمستقبلية ..

وجانب منه مما يمكن أن يبلور التنظيم باتجاهات :[1]

- التنظيم الوظيفي Functional Organization ؛ كل نشاط تسويقي له اختصاصي مسؤول عنه ، وسيكون لهذا الهيكل مدير للإعلان ، ومدير تطوير منتوج ، ومدير أبحاث السوق وما إلى ذلك .
- تنظيم المنتوج Product Organization ؛ كل مدير مسؤول عن جميع القرارات التسويقية المتعلقة بمنتوج معين ، وقد يوظف المشروع أيضاً أخصائيين لتقديم المشورة والمساعدة ، ولكن سيكون لكل مدير منتوج مسؤولية كاملة .
- تنظيم إقليمي Regional Organization ؛ يستخدم هذا النهج عادة في الأسواق الدولية ، ولكن يمكن استخدامه أيضاً في مكان آخر ، والمدراء الإقليميون مسؤولون عن كل الأنشطة التسويقية داخل منطقتهم الجغرافية .
- تنظيم القطاع Segmental Organization ؛ هنا كل مدير مسؤول عن شريحة سوق معينة مثلاً ، قد يكون لمصنّع الزجاج مدير واحد مسؤول عن التسويق في صناعة السيارات ، وآخر للتسويق إلى تجارة البناء ، وتسويق آخر لصناعة التعبئة .. إلخ ، وبذلك يكون كل مدير قادراً على تطوير معرفة متخصصة باحتياجات المستهلكين .
- مصفوفة Matrix ؛ هنا يوجد إتخاذ قرار مشترك بين الباحثين المتخصصين في السوق ، ومديري المبيعات .. إلخ ، ومديري المنتوجات ، ولا يوجد مدير واحد يتحكم بشكل عام ، ويتم اتخاذ القرارات عن طريق الموازنة بين دور كل شخص ومطالبه ، وهذه الطريقة فعالة بشكل مدهش في عملية صنع القرار ، حيث أنها تجمع الخبرات المتاحة .

ومن الأمور التنظيمية الداعمة للتسويق وإدارة التسويق ، هو رصد ومتابعة ومراقبة ومطابقة التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي التسويقي ، للوصول إلى تتابع الخطط وإستراتيجياتها وتنبؤاتها أو توقعاتها ..

---

[1] - Blythe, Jim., " Op Cit. , P : 271 .

وللتنظيم محوره الفاعل الذي يبدأ من المدخلات ومروراً بالعمليات الإنتاجية وما ينتج عنها من منتوجات ، ليبدأ مستوى التفوق التنافسي عند تطبيقات التسويق بما تمتلكه من مقومات وبدائل مستوعبه للوصف والمواصفات الوظيفة المتعلقة بمفصلية العمل – الجودة ..

بمعنى آخر ؛ ما يتم التركيز الاستثنائي للموارد البشرية ومواطن أعمالهم وتخصصاتهم وخبراتهم ومهاراتهم وإمكانيات الاستدامة بالتدريب ودوران العمل والحراك التنظيمي ، وما يصب كل ذلك وغيره في تركيبة وجودة المنتوج ومستقبل تسويقه وعمق إستراتيجيته ..

خامساً : التنسيق الإداري والتنسيق التسويقي

التنسيق Coordination ومما يتضمن ؛ تأسيس وملء وظائف مختلفة بتوافق وتوازن مناسبين لتأمين القيام بعمل موحد ..

ويُعد من العناصر الرئيسية للتنظيم هو التنسيق ، ويشمل التخصص الوظيفي وإدارات الأقسام وتقسيم الوظائف إلى وحدات صغيرة ثم دمج هذه الوظائف في أقسام ، وبمجرد تحقيق ذلك ، يتطلب ربط مفصلية أنشطة الإدارات – وضع أنظمة للحفاظ على تركيز أنشطة كل إدارة على تحقيق الأهداف التنظيمية ، ويتم ذلك عن طريق مفصلية التنسيق – عملية ربط أنشطة مختلف إدارات المشروع ، والسبب الرئيسي للحاجة إلى التنسيق هو أن الإدارات ومجموعات العمل مترابطة ، فهي تعتمد على بعضها البعض للحصول على المعلومات والموارد اللازمة لتنفيذ أنشطتها ، وكلما زاد الاعتماد المتبادل بين الإدارات ، زاد التنسيق الذي يتطلبه المشروع إذا كانت الإدارات قادرة على الأداء بفعالية ، وهناك ثلاثة أشكال رئيسية من الترابط : مجمعة ، متتابعة ، ومتبادلة .[1]

---

[1] - Griffin, Ricky W., " Op. Cit. ", P : 310 .

هناك علاقات متداخلة بين التنسيق الإداري والتنسيق التسويقي وتنسيق السوق ، وفاعليتهم وانسيابية أنشطتهم ..

والتنسيق الإداري Managerial Coordination ما يجري من مختلف عمليات الاتصالات والعلاقات بين المستويات الإدارية – التنفيذية لتحقيق ما يسهم دعم تكاملية فاعلية ومرونة وانسيابية الوظائف باتجاهاتها العمودية والأفقية والجانبية في الهيكل التنظيمي ..

أما التنسيق التسويقي Marketing Coordination ؛ ما يتم من تطوير وتنفيذ الخطط المرسومة لأنشطة وإستراتيجيات التسويق ، وبهذا يسهم منسق التسويق في بناء العلاقة التكاملية بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع ، والترويج للمنتوجات وما يتطلب من معلومات وبيانات المبيعات والمعارض ..

وتنسيق السوق Market Coordination : هو ترتيب ما يتطلب من إنتاجه من السلع والخدمات والمعلومات وتغيرات أسعارها لصنع القرارات واتخاذها وتنفيذها مع مراعاة المزيج التسويقي لتوليد الفرص واستدامتها ، والسعي لتحقيق الأهداف التسويقية المرسومة ..

سادساً : الاتصالات التسويقية المتكاملة

واستكمالاً ؛ فإن فهم العملية الأساسية للاتصالات أمر أساسي لتطوير تقدير كيفية عمل الاتصالات التسويقية ، ومن المهم تحديد كيفية استخراج الأشخاص للمعلومات من البيئة التي يعيشون فيها ، والأهم من ذلك ، كيف يفسرون هذه المعلومات لمساعدتهم في حياتهم اليومية ، وإجراء قدر كبير من العمل في مجال علم النفس والعلوم الاجتماعية لاكتساب المعرفة بالعمليات المعنية ..[1]

---

[1] - Yeshin, Tony , " Integrated Marketing Communications : The Holistic Approach ", 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 1998, P : 12 .

ويتطلب من إدارة التسويق الاهتمام بالاتصالات التسويقية Marketing Communications التي هي الوسائل المستخدمة للتواصل التسويقي من خلال مجموعة من التقنيات التقليدية والمتطورة لإعلام وإقناع فئة من الناس ، والتأثير على سلوكم الشرائي نحو منتوج معين ، فضلاً عن الرغبة والاستمرار على طلب المنتوج مع وجود المنافس له ..

وأجبرت العوامل الخارجية والبيئية المسوقين على إعادة التفكير بشكل أساسي في كل من إستراتيجيات التسويق وتحديد المواقع ، وهذا بدوره يتطلب أن يؤثر على عملية الاتصالات التسويقية ، وأن الاتصالات التسويقية تحتاج إلى التركيز على المستخدم النهائي بدلاً من التركيز على طبيعة المنتوج ؛ السلعة أو الخدمة المقدمة ، ويقترح أن الاتصالات التسويقية يتطلب أن تستجيب بسرعة أكبر لهذه التغييرات الأساسية في الإطار الاجتماعي والبيئي ..[1]

وإن تطور عملية الاتصالات التسويقية ، أثناء انتقالها خلال التسعينيات ، هو المجال المعروف باسم تسويق العلاقات ، مع القدرة للوصول إلى المستهلكين على أساس مجزأ للغاية أو حتى واحد لواحد ، فقد أصبح الاعتراف أيضاً بأن العملية نفسها يمكن أن تصبح ثنائية الاتجاه ، وحتى الآن ، تهتم الاتصالات التسويقية في المقام الأول بعملية التواصل مع المستهلك النهائي ، ومن خلال تشجيع عملية التغذية المرتدة أو العكسية ، وما يمكن التواصل مع المستهلك .[2]

ومما يتطلب ضمنها من استخدام عناصر الاتصال المتمثلة ؛ بالمرسل ، والرسالة ، والقنوات (وسيلة الاتصال) ، والمرسل إليه ، وما يمكن من دمج ما يمكن دمجه من الأدوات الترويجية ..

ولتكامل الأداء العالي وجودته ، لابد من الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated Marketing Communications (IMC) وإسهام كل ما هو متطور لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمشروع ..

---

[1] - Ibid , P : 69 & 74 .

[2] - Ibid , P : 74 .

سابعاً : التسويق الشبكي وإدارته

التسـويق الشـبكي Network Marketing اسـتخدمت هـذه الطريقـة بـدأً مـن منتصف القرن العشرين ، واستعانت به بعض المشاريع نظراً لما تحققه من مبيعات عالية لمنتوجاتها وما تكون عليه بتكلفتها الأقل .

والتسـويق الشـبكي هـو نـوع مـن تسـويق المنتوجـات مـن السـلع أو الخـدمات والمعلومات ، مبني على التسويق التواصلي ، ومما يتضمن أن يقوم المستهلك بدعوة مستهلكين آخرين لشراء المنتوج في مقابل عمولة ، ويحصل أيضاً المستهلك الأول على نسبة من العمولة في حالة قيام المستهلكين ببيع المنتوج لآخرين بحيث يصبح المستهلك علـى قمـة هـرم ويصبح لديـهِ شـبكة مـن الزبـائن المشـتركين بأسـفله ، أو عـدد مـن المستهلكين قام بالشراء عن طريقهم ، فالمنتوج الـذي تسـوقهُ هـذهِ المشـاريع مجـرد سـتار وذريعة للحصول على العمولات والأرباح .

ومما تقدم صناعة التسويق الشبكي فرصة فريدة للأشخاص لتطوير دخل جانبي وتطويره إلى ما يمكنهم ، وليس من غير المألوف بالنسبة لبعض مسوِّقي الشبكات أن يحققوا ما يتراوح بين (٥٠) إلى (١٠٠) ألف دولار شهريًا ! التحدي هو التغلب على كمية هائلة من الرفض ، ومعظم الناس ليسوا مستعدين لهذا النوع من الرفض ، وكذلك تقدم صناعة التسويق الشبكي فرصة للاستقلال المالي ، ولكن إذا كان الناس سيشاركون بشكل صارم للحصول على المال ، فعندما يصبح الوضع أكثر صعوبة ، فسيتم تجنب المعوقات ، لهذا السبب ينجح عدد قليل من الناس في هذه الصناعة ، وهذا ليس للجميع ، ولكن إذا كان هذا الشغف لدى أيا كان ، فسوف يقوم بتطوير القدرة على البقاء لرؤيتها حتى النهاية ، وعليك أن تحب ما تفعله ، وإذا كنت تحب ما تفعله ، فسيستمتع الآخرون بذلك وينجذبون إليك بشكل طبيعي ، ومن يريد القيـام بأعمـال تجاريـة مـع شـخص لـيس متحمسـاً لمنتجـه أو خدمتـه ؟ ، وجـزء مـن الصعوبة الذهنية هو فعل الأشياء عندما لا نشعر بها حقاً ، والنتيجة الطبيعية لذلك

هي القيام بأشياء نحذر منها ، وإذا كنا خائفين من شيء ما ، بطبيعة الحال لا نشعر بالقيام بهذا النشاط .. [1]

ويظهر مما تقدم ، ما أهمية الاستيعاب والتنسيق لمجريات الأعمال المبنية على حب العمل والشغف ، ومنه ما يتعلق بالتسويق الشبكي وإدارته ، وما يظهر بشكل جانبي من بناء هيكل تنظيمي في البيئة الخارجية المرتبط بشكل غير مباشر بالهيكل التنظيمي للمشروع وبيئته الداخلية ، بما فيه ما يتعلق بأنشطة التسويق وحراكها غير المنظور الداعم للمنتوج والتشجيع على رفع مستوى مبيعاته ..

---

[1] - Greenblatt, Jeff, " Op. Cit. ", P : 291 .

المبحث التاسع

تكامل نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق

وتواصلا لما تقدم تبيانه ؛ يتطلب دراسة وتحليل ومعالجة موضوع آخر له الأهمية البالغة ، وله مضامين جديدة تكاملية في هذا المجال ، يحتم من خلاله التوجه الفلسفي والإستراتيجي للتسويق ، ألا وهو ؛ نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق ، وما يشمل من أنظمة فرعية له ، يحتاج وبشكل مختصر ومبسط التطرق إليها ، وذلك ضمن المحاور الآتية :[1]

أولا : تحليل الوظائف التسويقية .

ثانيا : تقييم الوظائف التسويقية .

ثالثا : تقويم الأداء التسويقي .

رابعا : تكامل نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق .

خامساً : إدارة التسويق وتصميم العمل .

سادساً : منسق التسويق والوصف الوظيفي .

سابعاً : إستراتيجية التعلم والتحسين المستمر .

ثامناً : التحسين الوظيفي والأنشطة التسويقية .

تاسعاً : أهمية تصميم وحدات متعددة الأبعاد .

عاشراً : معايير أداء التسويق والمبيعات .

---

[1] - تم بناء الفكرة للنظام التسويقي هذا ، على مضامين دراسة سابقة للباحث ، يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / نظام تصميم العمل وتقويم الأداء ودوره في المشاريع الإنتاجية / مطبعة القضاء / النجف الأشرف – العراق / ١٩٨٧ .

وأساسا ؛ مبني هذا النظام على نظرية النظام وأجزاءه الفرعية ؛ المدخلات والعمليات والمخرجات ، وما يعقب النتائج المتلاحقة للأنظمة الفرعية من المعلومات والبيانات المرتدة ، أو التغذية العكسية للمعلومات ..

ومنه ما يتحقق من إعادة الدراسة والتحليل ، ومواكبة التغير الجزئي والتغيير الشامل بالتفاعل الرشيق ، وربما تستفيد منه الجهة المعنية ، لإعادة هندسة النظام بمادياته ولا مادياته وما يتضمنه من الجوانب النفسية والسلوكية ، وربما يدخل ضمن التغيير ، التقنيات والبيئة والموارد البشرية ، وما يتعلق بالتوابع المتكاملة معها ..

أولا : تحليل الوظائف التسويقية

وهو أول نظام فرعي قائم ضمن نظام التصميم الوظيفي – الأدائي التسويقي ، ومما يتمثل فيه دراسة وتحليل الوظيفة التسويقية ، وفهم حقائق دقة التفاصيل التسويقية ووجودها ووجوبها ومحتوياتها وجودتها .. ويمكن تبيان جوانب منه وتحديدها بالآتي :

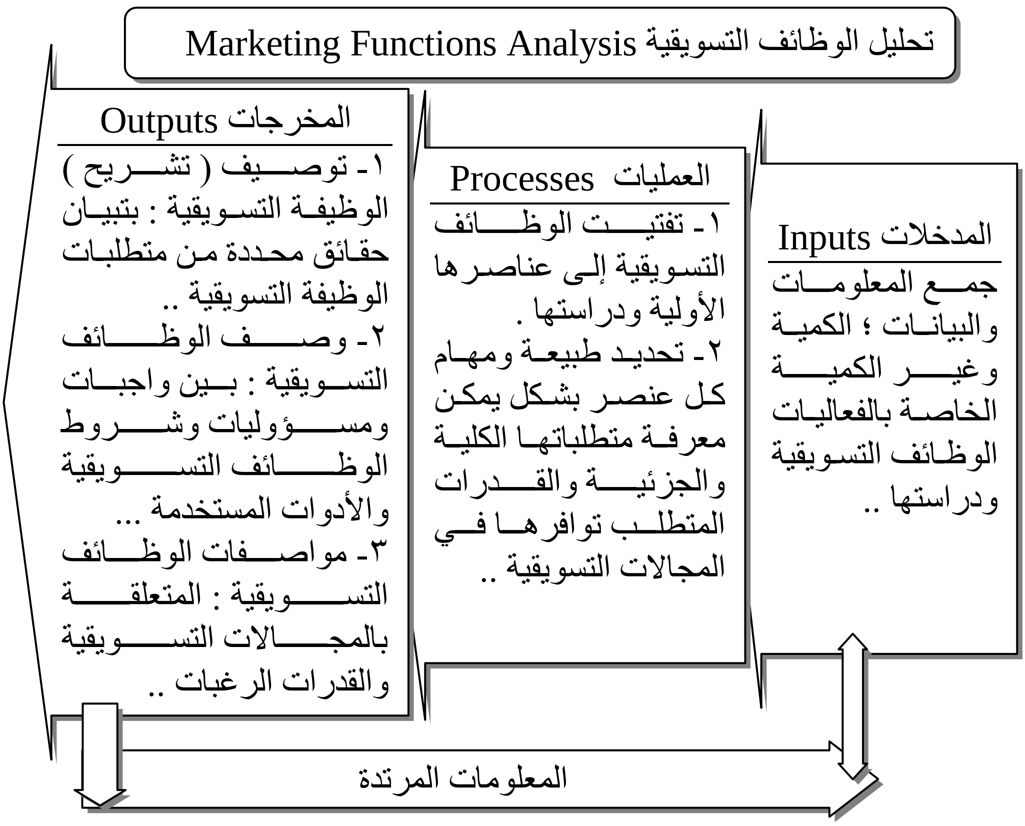
- توصيف العناصر التسويقية الأولية ؛ وتعريفها وتحديد مهامها وأهميتها وقيمتها وقيمها الإنسانية وتوجهاتها الفنية والعملية والسلوكية ..
- تحديد وصف التسويق ؛ بكل اتجاهاته ، بما فيه ما يتعلق بالواجبات والصلاحيات والمسؤوليات التسويقية ، لمعرفة التكوين الدقيق للتسويق ، ودقتها تستمد من دقة توصيف العناصر التسويقية ..
- تحديد المواصفات التسويقية ؛ بما فيها ما يتعلق بجهة التطبيق والأداء ، وما يتعلق بمواردها البشرية ، ومن ينطبق عليه الجوانب التسويقية ، ومتطلباتها ، وتكامل وتطابق صورتها مع الوصف التسويقي ، وعندهما تجمع الجوانب التسويقية بين ما يتعلق : بتفاصيل ذات التسويق ، وتفاصيل ما يتعلق بالجهة

ذات العلاقة بالتسويق ، والجهة المستفيدة من التسويق وأداء مهامها الخدمية والإنفاقية ..

- الظروف التسويقية والبيئية ، من توقيت وموقع التسويق وما يكاملها ..
- الموقف التسويقي المؤدي إلى التنظيم التسويقي ، ومنه تحسين البيئة التسويقية وحيثياتها ، وما يترتب عليه من تأثيرات على النفس ..

وتبدأ مكونات النظام المتكامل بفروعه ، ومنه النظام الفرعي الأول تحليل الوظيفة التسويقية الإنسانية وما بعده من الاستدامة ..

ويمكن إجمال ما تقدم ذكره ، وما يتطلب إضافته ، ضمن المخطط المختصر للنظام الفرعي ؛ ألا وهو تحليل الوظيفة التسويقية ، وكالآتي :



مخطط (٣٠) يبين مختصر النظام الفرعي الأول ؛ تحليل الوظائف التسويقية

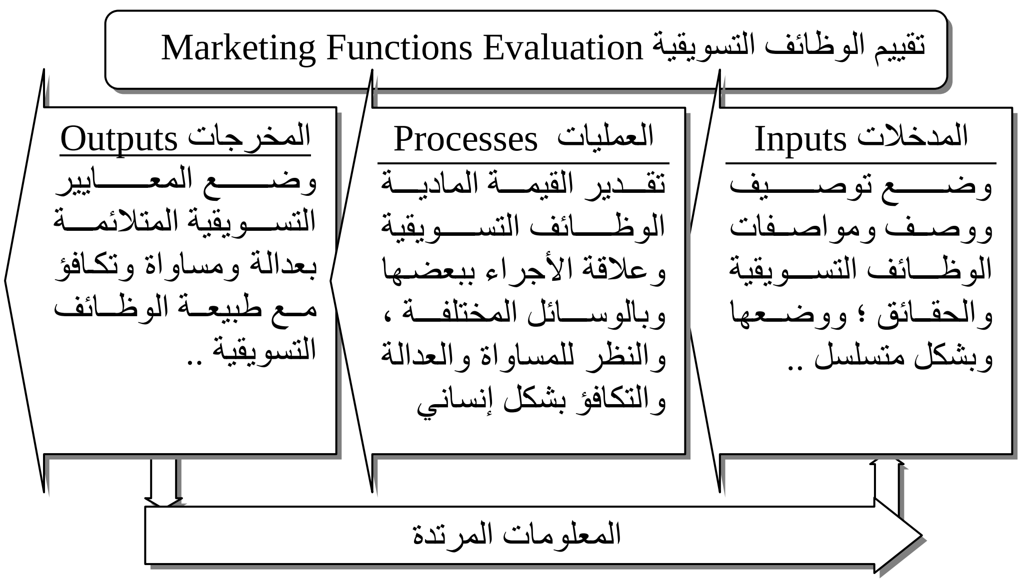
ثانيا : تقييم الوظائف التسويقية

ويُعد تقييم الوظائف التسويقية ، النظام الفرعي الثاني ؛ لنظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق ..

ويتضمن تقييم الوظائف التسويقية وما يتطلبة من تنمية القدرات والمهارات لذات الوظائف التسويقية وفاعلية مكوناتها ونتائجها المادية ..

وبطبيعة الحال ، دقة نتائج عمليات تحليل الوظائف التسويقية ، يؤدي إلى تكاملية دقة تقييم الوظائف التسويقية وفاعلية دورها ..

ويمكن إجمال ما تقدم ذكره ، وما يتطلب إضافته ضمن المخطط المختصر للنظام الفرعي ؛ تقييم الوظائف التسويقية ، وكالآتي :



مخطط (٣١) يبين مختصر النظام الفرعي الثاني ؛ تقييم الوظائف التسويقية

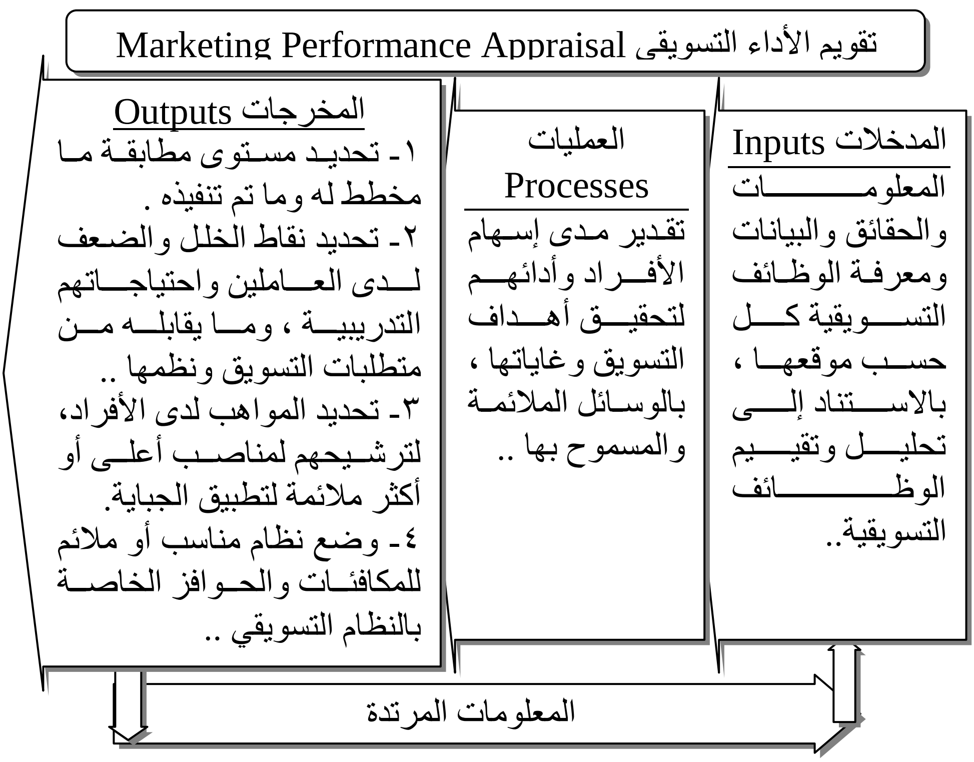
ثالثا : تقويم الأداء التسويقي

ويمثل هذا الجزء ، النظام الفرعي الثالث للنظام الرئيسي ؛ نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق ، ويتضمن الأشخاص داخل إدارة التسويق وما يتعلق بها ، وما يتطلب من تنمية القدرات الأدائية لإدارة مهام الوظائف التسويقية ، ويكون جودة مسيرته مؤشر بداعم إنساني ..

ولابد من أن يكون جودة هذا النظام الفرعي ونتائجه ، مبني على أسس معايير وجودة ما سبق من النظامين الفرعيين السابقين ، ألا وهما :

- تحليل الوظائف التسويقية .
- تقييم الوظائف التسويقية .

ويمكن إجمال ما تقدم ذكره ، وما يتطلب إضافته ضمن المخطط المختصر للنظام الفرعي ؛ تقويم الأداء التسويقي ، وكالآتي :



مخطط (٣٢) يبين مختصر النظام الفرعي ؛ تقويم الأداء التسويقي

وهنا في هذا النظام الفرعي تتبلور صورة ومكونات النتائج المتمثلة بالمخرجات المعلوماتية للأداء – التنفيذ ، وما يؤشر من تقويم الأداء التسويقي ، وتبيان السلوك التسويقي ومستوى جودته ، وما يتطلب من التغيير والتحسين المستمر ، ليحقق بيئة فكرية – نفسية مناسبة للاستقرار النفسي والسلوكي والأمن الاقتصادي – المجتمعي ، ومدى انعكاسه على واقع أمن الدولة ..

رابعا : تكامل نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق

وبعد كل ما تم تبيانه ، لفروع نظام التصميم الوظيفي – الأدائي التسويقي ، وما يتلازم النظام مع عملية التصميم بسبب ما يجمعهما من المبادئ والتنظيم والتنسيق والتقدم التقني وما يترتب من القوانين واللوائح والقدرات والمهارات والخبرات وتفاعل العناصر وعملية التكوين والابتكار والفكر الإنساني .. إلخ ، ومنه ما يتعلق بالوظيفة – الأداء والتنفيذ ..

ويتطلب تبيان ما يخص موضوع الدراسة ، فيمكن أن يكون نظام التصميم وتكامله داعم لمهام التسويق وإدارته ، وبتطوره وملائمته يمكن أن يكون الركن الملائم والإنساني الهادف لتحقيق العدالة والمساواة والتكافؤ ، بجانبيه العلمي النظري والتطبيقي ، وبذات الوقت يدعم الجانب الفلسفي والإداري والفني ، وبترابط وانسيابية وفاعلية ومرونة الأنظمة الفرعية ، ووضع وتيرة متناغمة بين الإستراتيجية والسياسة التسويقية وقراراتها ..

وعلى أسس هذا النظام ، يمكن وضع أوجه وبدائل مناسبة لإستراتيجية التخطيط والخطة الإستراتيجية التسويقية ، وما تتطلبه من صياغة وتطبيقات ، ومتابعة وتقييم وظيفي وتقويم أدائي بكل ما يعنيه ويتعلق بالتسويق ..

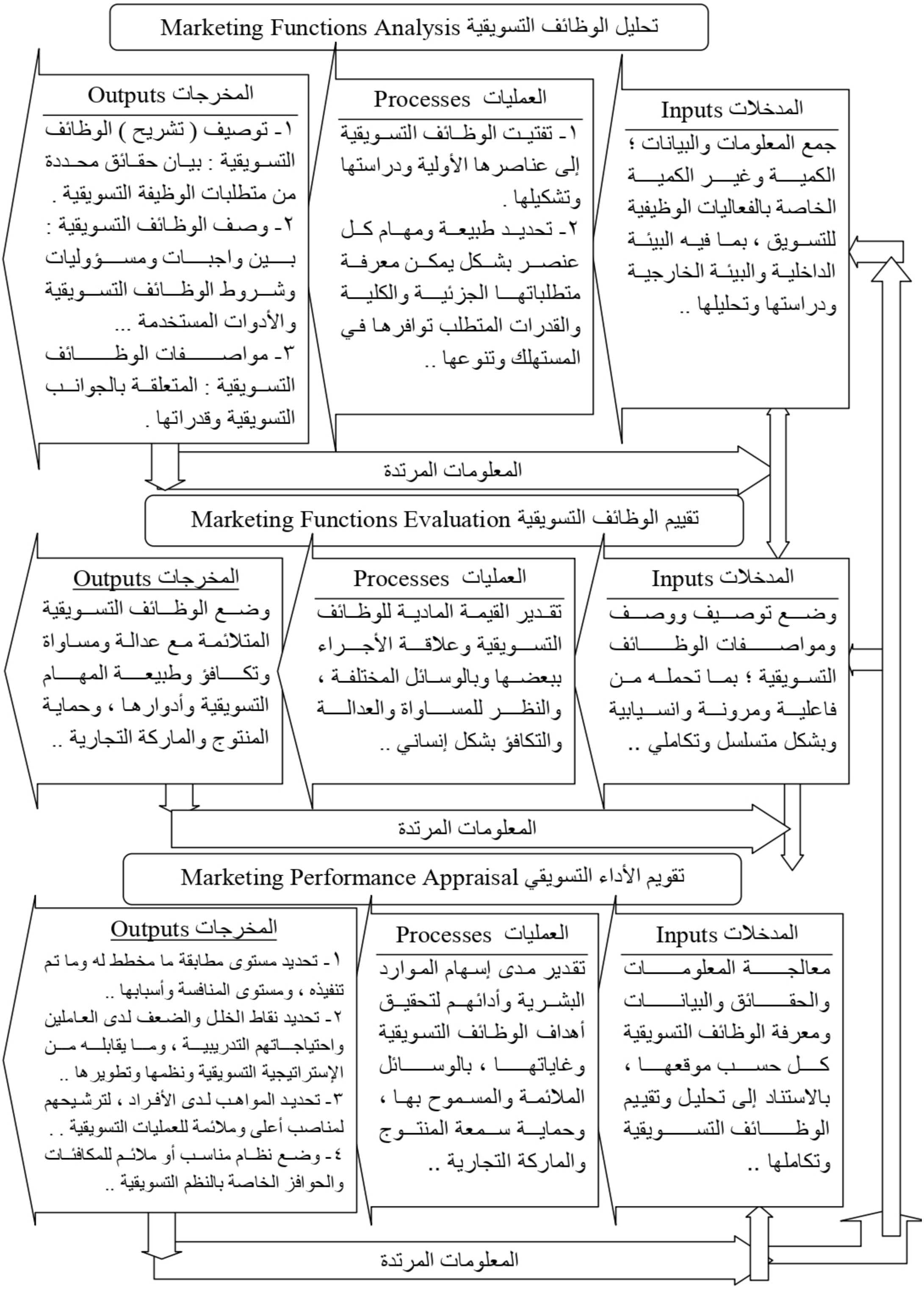
وبذلك يمثل أو يبين واحد من مقومات استدامة تنمية وتطوير القدرات والمهارات والكفاءات الاستيعابية لهذه المهام ، ليكون الأداء التسويقي تعاوني

ويتحمل المسؤوليات التضامنية المحققة لضمان الحقوق والواجبات المشتركة ومجريات المدخلات والمخرجات لسلوك وفاعلية التسويق – الاقتصاد ضمن الأهداف المرسومة ..

ومنه ما يتطلب بناء الثقافة الوقائية والعلاجية ، المبنية على أسس إستراتيجية التسويق وفلسفتها الأخلاقية ..

وهو ما يشتمل على منظومة بنائية متكاملة للنظم التسويقية ، واتجاهاتها الإنسانية ، ومهام منظومة نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق ..

ويمكن إجمال وجمع مخططات ما تقدم ذكره من الأنظمة الفرعية لنظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق ، وذلك ضمن ما يجمل تبيانه المخطط المبسط والمختصر الآتي :



مخطط (٣٣) مختصر لنظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق المتكامل

وحينما يأخذ نظام التصميم الوظيفي – الأدائي للتسويق مجاله التكاملي المستدام ، والمستوعب لمتطلبات النفس – التسويق بالتوجهات الإنسانية ، سيحقق ثقة متبادلة واستجابة وتعزيز للتعاون المشترك بين المشروع المنتج والناس ، المبني على أساس الثقافة التعاونية المتبادلة المنافع والمشتركة بين المشروع والناس ..

خامساً : إدارة التسويق وتصميم العمل

لتصيم العمل وتقويم الأداء Work Design And Performance Apraisal ، الأهمية البالغة في رفع مستوى ؛ أسس التنظيم والتخصص وتقسيم العمل ، والقدرات والخبرات والمهارات ، والعلاقات الوظيفة والعمل ، وأداء العاملين ، والكمية والجودة ، والقدرة والكفاءة الإنتاجية والتنافسية ، وذلك لدعم المشروع والوصول إلى رضى العاملين ، مع استثمار كل الطاقات ومنها التكنولوجية والطاقة التصميمية لها ، وتحقيق الأهداف المرسومة ..[1]

وجدير بالذكر ؛ أن مصطلح Work Design ومصطلح Job Design كلاهما يترجم تصميم العمل ، وكلاهما يستهدف تحسين ورفع مستوى الانسيابية والمرونة والفاعلية ، لكنهما يختلفان بعض الشيء كوظيفة وبيئة عمل ومناخ تنظيمي ، وبشكل عام :

- Job Design : يشمل على توصيف ووصف ومواصفات الوظيفة أو العمل لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب ..
- Work Design : يشمل على ذات البيئة وعملياتها الإنتاجية ونهج أكثر واقعية ومعالجة محطات العمل والأدوات بشكل أكثر فاعلية وبأسلوب صحي جسدي ونفسي ..

[1] - يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / نظام تصميم العمل وتقويم الأداء ؛ ودوره في المشاريع الإنتاجية / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ١٩٨٧ .

وهو ما يسهم بشكل طبيعي في دعم إدارة التسويق ، كقسم داخل المشروع وما له من أنشطة خارج المشروع ، كوظيفة وعمل ، ومستوى ضغوطات جسدية ونفسية ، أي كبيئة وأنشطة وموارد بشرية ومزيج تسويقي ، سواء كان ضمن النظم التقليدية للتسويق ، أو ضمن النظم غير التقليدية والرقمية ، مع عدم إغفال ما يدخل ضمن مكونات نظم كل واحد منهما وأدواته ونظام الاتصال ونظرية النظام ..

وعلى الرغم من تحديد عدة أبعاد لتصميم العمل ، فإن واحد من العناصر المهمة في نظريات تصميم العمل ، إن لم يكن كلها ، يتعلق بكيفية إسهام الأفراد في المشروع من خلال المدخلات الاجتماعية ، وعلى سبيل المثال ، تدرك ميزة التصميم الأساسية لنظرية الطوارئ الهيكلية أهمية الترابط بين الأشخاص في المشروع ، وخاصة العلاقات الرأسية (نظام السلطة) والعلاقات الجانبية (نظام النظراء غير الرسمي) ، وعلى المستوى التنظيمي ، يتم تحديد عدة أبعاد لتصميم العمل ، لكن الأبحاث التجريبية توضح أنه يمكن تلخيص العديد منها بمعلمتين : [1]

١. التنسيق أو تنظيم الأنشطة ..
٢. تركيز السلطة أو الاعتماد المتبادل بين العمال والمدراء ..

وهكذا ، فإن الأدبيات تؤكد على المستوى الفردي والتنظيمي في تصميم العمل على أهمية تحديد كيفية تنسيق المهام والتحكم فيها ، وتقوم هذه النظريات أيضاً بتقييم مدى اعتماد الموظفين على بعضهم البعض للحصول على المعلومات والمواد والمدخلات المتبادلة .

وربما يختلف في كيفية معالجة المشروع للقضايا الأساسية للتنسيق والتحكم في العمل بتأثير جوهري على الديناميات الاجتماعية لوضع العمل هذا ، ويتمثل واحد من الأبعاد التي تختلف من خلالها الجوانب الاجتماعية لإعدادات العمل في كيفية هيكلة المشروع للمطالب والفرص التعاونية والتنافسية في المشروع ، مثلاً : [2]

---

[1] -

- Barrick, Murray R. & Ryan, Ann Marie , " Personality And Work : Reconsidering The Role Of Personality In Organizations ", 1st Ed., John Wiley & Sons, Inc.,USA , 2003 , P : 69 - 70 .

[2] -

- Barrick, Murray R. & Ryan, Ann Marie , " Op. Cit. ", P : 70 .

- قد تقوم إحدى المشاريع بتصميم وظيفة أخصائي التسويق بحيث يعمل الموظفون في فريق يتطلب تكافلاً مكثفاً لتطوير حملات التسويق .
- في مشروع آخر ، قد يتم تصميم وظيفة أخصائي التسويق للعمل بشكل مستقل عن الآخرين ، وعلاوة على ذلك ، قد يشجع هذا المشروع العديد من المتخصصين في التسويق للتنافس على حوافز أو موارد محدودة من خلال إتاحتها فقط للموظفين الذين تبنتهم حملات التسويق الخاصة بهم .

وبالتالي ، سيختلف هذان العملان بشكل أساسي في مطالبهما الاجتماعية التعاونية والتنافسية .

سادساً : منسق التسويق والوصف الوظيفي

لابد أن يعرف منسق التسويق Marketing Coordinator جوانب معلوماتية عن المشروع ومكانته وبيئته ، ومنتوجاته السلعية أو الخدمية ، ومستوى الجودة والإشباع ، ليتجه بمهام وظيفته نحو الجهة أو السوق أو المستهلك المعني بالمنتوج – الإشباع ..

هنا يتطلب الوصف الوظيفي لمنسق التسويق Marketing Coordinator Job Description والمسؤولية الوظيفية للمنسق ، وما يحسسهم بدعم وتطوير وتنفيذ حملات التسويق والإعلان ومخزون المواد الترويجية ، وما يتتبع من معلومات وبيانات المبيعات ، وما يجري من خلال تجميع وتحليل توقعات المبيعات ..

ويتطلب من منسق التسويق التفاوض الناجح مع المستهلكين إطاراً واقعياً يساعد في توجيه العملية الكلية من البداية إلى النهاية ، وأن يتوصل الطرفان إلى حل من خلال التواصل الجيد والاستخدام الفعال للوقت والموارد ، مع الحفاظ على علاقة عمل جيدة ، وهذا يعني أن جميع الأطراف تجد أن الحل مقبول ، وأن تفي النتيجة قدر الإمكان بالمصالح المشروعة لجميع الأطراف ، ويجب أن تكون حلاً خلاقاً " لا

يهدر " يربط جميع الأطراف بالتزامات واقعية ، ومنه يكون عن طريق خطوات ؛ الاستعداد لمفاوضات ناجحة ، وتطوير علاقة تعاونية ، وإنشاء نتائج مربحة .[1]

ويمكن أن يقوم منسق التسويق بمهام ؛ إعداد تقارير التسويق ، وما يتطلب من جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالسوق – المستهلك ، ويكون القناة الموصلة بين إدارة التسويق والأسواق والمستهلك ..

سابعاً : إستراتيجية التعلم والتحسين المستمر

وتبرز للمشاريع متطلبات داعمة للتسويق وإدارة التسويق ألا وهي إستراتيجية التحسين المستمر والتعلم والتعليم المستمر ، ويشمل ذلك المشروع والأسواق والمستهلك ، ولكل له توجهاته ومستوى ما يحمله من الخبرات والمهارات والتقنيات والرغبات والقدرات التي تنصب ضمن مجالات تقليدية وغير تقليدية ، ويمكن الإشارة إلى مختصرها بالمعادلة المبسطة الآتية :

تحسين تمييز واختيار المنتوج + تحسين العمليات والتسويق = تحسين الربحية

وهذه المعادلة المختصرة والمبسطة للتحسين ، تنم لدى جميع الأطراف ذات العلاقة بالمنتوج ، عن وجود الرابطة الأخلاقية وقيمة الإنسان سواء كان ضمن البيئة الداخلية للمشروع أو البيئة الخارجية ، والثقة المتبادلة وما تترجمه مصداقية الجودة الشاملة والمنتوج الصديق للبيئة والمستهلك ..

ولذا يتطلب أن يعمل مدراء الإدارات العليا والتنفيذية معاً لتقييم إستراتيجيات التسويق وتطويرها على وفق نهج الإجماع للتنفيذ ، والفرضية الأساسية لهذا النهج هي أن المدراء من مختلف المجالات والمستويات في المشروع يجتمعون كفريق واحد "لتبادل الأفكار " وتطوير الإستراتيجية ، وكل مشارك لديه آراء مختلفة وكذلك

---

[1] - Ukens, Lorraine L . , " Op. Cit. " , P : 225 - 227 .

تصورات مختلفة لبيئة التسويق ، ودور المدير الأعلى هو دور المنسق ، حيث يجمع الآراء المختلفة لضمان تطوير أفضل إستراتيجية تسويق شاملة ، من خلال عملية اتخاذ القرارات الجماعية هذه ، توافق المشروع على إستراتيجية التسويق وتتوصل إلى توافق في الآراء بشأن الاتجاه العام للمشروع .[١]

ثامناً :التحسين الوظيفي والأنشطة التسويقية

لابد من أن تواكب المشاريع كل ما يجري من تغييرات في ؛ البيئة الداخلية للأنشطة ، والبيئية المحيطة والخارجية لها ، بآلية التحسين Improvement للوصول إلى ما يحقق التوافق لانسيابية الأداء الوظيفي وفاعليته بكل ما يؤدي إلى استثمار المرونة ، والوصول لرضى الأطراف المعنية بالأنشطة ، ورفع مستوى مفصلية نقاط القوة – الفرص ..

ومنه ما يمر من خلال أهداف معالجة مشكلات المستهلكين ، وتحسين تجربتهم ، وتثقيفهم بشكل استباقي ، والبيع المتبادل عند الاقتضاء ، للوصول إلى أفضل الممارسات لأبرز الوظائف ، وهذه هي بالضرورة توصيات واسعة إلى حد ما ، ولكنها تنطبق على جميع الصناعات ، وما تتعلق بالاتصال على الهاتف ، على شبكة الإنترنت ، والبريد ، وأنماط التعامل مع الشكاوى الشخصية ، فضلاً عن التفكير في كيفية تنظيم هذه الأنشطة وتنفيذها في نظام الخدمة لدى المعني بها ، وتكاملياً تشمل الوظائف التكتيكية للإدخال والاستجابة والإخراج ورقابة الأنشطة المتمثلة بالفحص وتسجيل وتصنيف جهات وبيانات الاتصال وتحقيق الاستجابة وصياغتها وإنتاج الاستجابة والتخزين والاسترجاع والتوزيع والمتابعة الداخلية ومتابعة الإحالة

---

[١] - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 335 .

الخارجية ، والأنشطة ضمن المهام الإستراتيجية : التحليل والتقييم والتقويم والحوافز والتدريب وبناء الوعي والتماس الشكاوى والاتصال الاستباقي .[١]

ويدعم ذلك ، دورة التحسين الوظيفي Functional Improvement وما تتطلبه الأنشطة التسويقية من قيم وأخلاقيات تسهم في الحفاظ على سمعة المنتوج – العلامة التجارية ..

وللاستفادة من التحسين المستمر للوظيفة ، لابد من الاهتمام بالتكامل الهرمي المتمثل ؛ بتوصيف الوظيفة ، ووصف الوظيفة ، ومواصفات الوظيفية ، وما يجمع ذلك بين الموقع الوظيفي ومتطلبات التفاصيل من المؤهلات المطلوبة والخبرات ، وشاغل الموقع الوظيفي ، أين ما كان الموقع في الهيكل التنظيمي للمشروع ، واستثمار التوجهات الإبداعية وتطبيقاتها ، ودورتها الكائنة بين التنبؤ أو التوقع ، مروراً بالتحليل والصياغة – التطبيق ، وما يحققه الأداء – التقويم ، والمعلومات والبيانات الراجعة لمرحلة التحسين الدوري المستمر بمواكبة أو سبق مرحلة التغير الجزئي والتغيير الكلي ، واستمرارية المكاسب المخططة لمفصلية المنتوج – التسويق والمبيعات ..

ولكون النظام الرشيق يحقق دورة القدرة المنظمة على مزامنة الوظيفة لمعدل التغيير الداخلي في العمل مع معدل التغيير الذي تفرضه بيئة الأعمال الخارجية ، ومن خلاله يمكن للمشاريع الرشيقة أن تبتكر أساليب تحفيزية للتغيير ، وأن تكون مرنة ولها الفاعلية والتركيز القوي على الإستراتيجية وعلى المستهلك ، ويتزامن المشروع الرشيق مع معدل التغيير الخارجي من خلال غرس العمليات التي تركز على المستهلكين وسلاسل القيمة المتصلة رقميا التي تخترق التسلسلات الهرمية والهياكل التنظيمية ، كما أنها تستفيد من تحليلات المعلومات والبيانات وتحويلها إلى معرفة عملية تؤدي إلى اتخاذ القرارات الاستباقية ..[٢]

---

[١] - يراجع :

- Goodman, John A., "Op. Cit. ", P : 3 & 122 - 127 .

[٢] - يراجع :

- Wiraeus, David & Creelman, James, " Agile Strategy Management In The Digital Age : How Dynamic Balanced Scorecards Transform Decision Making, Speed and Effectiveness", Palgrave Macmillan, Cham, Switzerland, 2019 , P : 13 .

ومثل أي محفز ، يمكن لخدمة المستهلكين الإستراتيجية Strategic Customer Service ، أن تحسن الكيانات والوظائف التي تمسها ، مما يجعل المشروع أكثر نشاطاً ، وتسريع استجابته ، وتعزز فعاليته ، ويمكن أن تساعد الخدمة في التسويق ، مثلاً ، في الانتقال من رسائل المبيعات إلى الاستفادة من ذكاء المستهلكين وتحسين المنتوجات من السلع والخدمات ، ويمكن لخدمة المستهلكين الإستراتيجية تسريع عملية تطوير المنتوج والكشف عن قنوات توزيع جديدة ، ويمكن أن تخفف من مبيعات وشركاء قنوات الاتصال من واجبات استكشاف الأخطاء وإصلاحها حتى يتمكنوا من التركيز على البيع ، وأن يحول التمويل من مركز للعد إلى مصدر تمويل يدعم العمليات والخدمات الجديدة التي تزيد من استبقاء المستهلكين والكلام الإيجابي الشفهي وحصة السوق ، فضلاً عن خدمة المستهلكين الإستراتيجية قابلة للتطبيق في أي سوق ، من السلع المعبأة الاستهلاكية والمالية وخدمات الرعاية الصحية ، من بيئات العمل إلى الأعمال التجارية مثل الكيماويات والأدوية إلى الوكالات الحكومية والمشاريع غير الربحية ، وما يتجاوز وظائف الخدمة التكتيكية للاستجابة لاستفسارات المستهلكين ومشاكلهم، وإن أسرع الطرق لتحسين الخدمة وجني المكافآت للقيام بذلك هي دائماً تحسين الاستجابة للمستهلكين على المستوى التكتيكي ، وعند القيام بذلك ، يبدأ الرضى والولاء في التحسن ، وإن تحليل الفرص والمدخلات في المشروع ستغذي النتائج والتوصيات لكل إدارة ..[١]

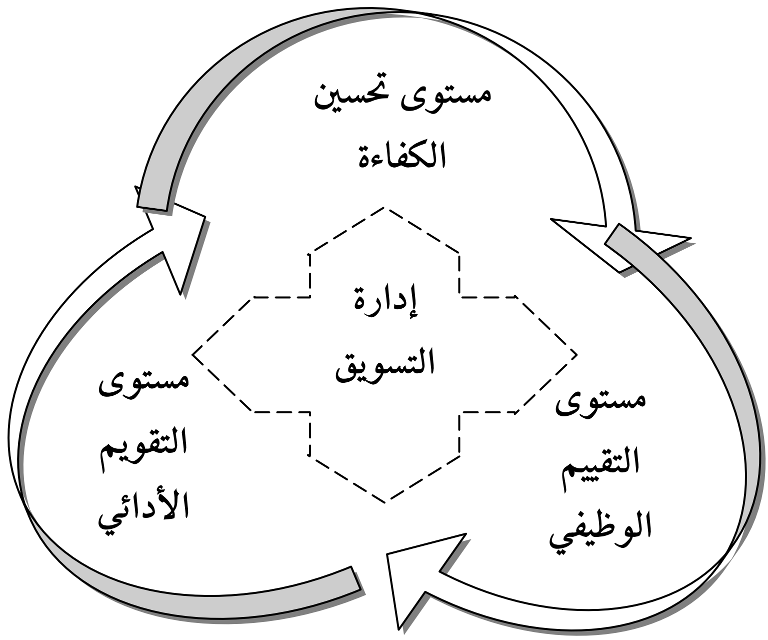
ومع إضافة السقف الموجود أعلى موقع الجودة ، يكتمل إنتشار وظيفة الجودة بمستوى واحد ، وفي الواقع ، ينبغي تقسيم موقع الجودة من :[٢]

- رأي المستهلك لتصميم المواصفات .
- تصميم المواصفات لخصائص الأجزاء .
- خصائص أجزاء لعمليات التصنيع .
- عملية التصنيع لمتطلبات الإنتاج .

---

١ - Goodman, John A., " Op. Cit. " , P : 3 & 121 .

٢ - Voehl, Frank & Others, " Op. Cit. ", 2014, P : 334 .



مخطط (٣٤) يبين إدارة التسويق بين الوظيفة والأداء والكفاءة

وبهذا لابد من التوفيق بمعايير محددة بين : مستوى تحسين الكفاءة ، ومستوى التقييم الوظيفي ، ومستوى التقويم الأدائي ، ليتحقق التواصل التنسيقي بين التحسين الوظيفي والأنشطة التسويقية ، بما تمليه برامج إدارة التسويق ..

تاسعاً : أهمية تصميم وحدات متعددة الأبعاد

تصميم وإعادة تصميم كل أنشطة المشاريع ، بالجوانب الفنية والتقنيات وما يحتاج من مستوى تكنولوجيا متطورة ، له الأهمية البالغة لرفد توجهات الأعمال بشكل يواكب تطورات البيئة الخارجية ، كمشاريع وأسواق ..

ومنه ما يتعلق بالتوجهات التصميمية لوحدات المشروع وإدارتها ، بما تتطلبه من تعدد الأبعاد الكفيلة بالقيام بالمهام والأدوار المطلوبة والاستباقية والاستثنائية ..

وفي اقتصاد السوق العالمي الذي يتزايد فيه مستوى الاضطرابات والتنافس والصراعات باستمرار ، لم يعد بالإمكان قفل عمل قادر على البقاء في شكل أو وظيفة واحدة ، ويأتي النجاح من القدرة على التجديد الذاتي لإنشاء هياكل ووظائف تلقائية تناسب اللحظة والمواقف ، وفي هذا السياق ، فإن التشغيل السليم للإشارة الذاتية سيمنع بالتأكيد التذبذبات والبحث العشوائي عن منتوجات – أسواق جديدة دمرت العديد من المشاريع على مدار الأعوام الماضية ، وفي الواقع ، فإن القدرة على التوفيق بين محفظة الكفاءات الداخلية وحافظة فرص الأسواق الناشئة هي أساس المفهوم الناشئ لهندسة الأعمال الجديدة ، وهندسة الأعمال هي وصف عام للنظام ، ومنه ما يحدد الغرض والوظائف الحيوية والعناصر النشطة والعمليات الحيوية ويحدد طبيعة التفاعل فيما بينها ، وتتكون بنية الأعمال من مجموعة المنصات المتميزة ولكن بأشكالها المترابطة ، مما يخلق نظاماً معيارياً متعدد الأبعاد وذات مرونة وفاعلية وانسيابية متوافقة مع حراك الوحدات وأنشطتها ، وبطبيعة الحال ، تمثل كل منصة بعداً عن النظام ، مما يدل على وضع فريد من نوعه للسلوك مع مجموعة محددة مسبقاً من معايير الأداء ومستوياته ..

ويتبع تصميم بنية الأعمال ، القواعد العامة للتصميم المثالي التكراري ، ويبدأ ذلك بافتراض أن النظام المراد إعادة تصميمه قد تم تدميره بين عشية وضحاها ، ولكن كل شيء آخر في البيئة لم يتغير ، وأعطيت المصممين الفرصة لتصميم النظام من نقطة الصفر .[1]

وهنا لابد من مطابقة الكفاءات الداخلية والكفاءات الخارجية وذلك عن طريق التقاء كل من :

- محفظة الكفاءات الداخلية ..
- محفظة فرص السوق (الخارجية) ..

---

[1] - Gharajedaghi, Jamshid , " Systems Thinking: Managing Chaos And Complexity A Platform For Designing Business Architecture ", 2nd Ed., Elsevier Inc., London, UK, 2006 , P : 152 .

ويتم موائمتها عند تجمع الكفاءات الداخلية مع فرص السوق المتوافرة أو التي توافرها المشاريع لمنتوجاتها السلعية والخدمية والمعلوماتية ..

عاشراً : معايير أداء التسويق والمبيعات

تتوجه المشاريع بمعايير الأداء التسويقي Marketing Performance Standards القائمة على ما تتضمنه الإستراتيجية والتكتيك ، وتتطلب أن تكون المعايير مقترنة بالقيم والأخلاقيات التسويقية ، منها القائمة على المزيج التسويقي المتكامل ، والمرتبط مع مفصلية وتكاملية وظائف المشروع – الإدارة ومعايير الجودة التي لا يضيع فيها حق كل من يدخل ضمن عمليات البيع والشراء ..

ويستخدم المسوقون إجابات لأسئلة محددة بالمزيج التسويقي لإنشاء من بينها عدد من المعايير ، وتعد بعض " المعايير الموجزة " مؤشرات مهمة للأداء ، وفي العديد من الدراسات ، مثلاً ، يتم إعطاء " رغبة المستهلكين في التوصية " و " نية الشراء " أولوية عالية للعلامة التجارية ، ومن خلال هذه البيانات ، تساعد المعايير التشخيصية المختلفة المسوِّقين على فهم السبب في أن المستهلكين قد يكونون مستعدين ـ أو غير راغبين ـ للتوصية أو شراء هذه العلامة التجارية ، وقد لا يكون المستهلكون على دراية بالعلامة التجارية ، وبدلاً من ذلك ، ربما يكونوا على دراية بذلك ولكنهم لم يشتركوا في أحد مطالبات الفائدة الرئيسية ، ويقوم المسوقون بتقويم مستويات مختلفة من الوعي ، اعتماداً على ما إذا كان المستهلك في دراسة معينة مدعوماً حسب فئة المنتوج أو العلامة التجارية أو الإعلان أو حالة الاستخدام .. [١]

---

[١] -

- Farris, Paul W. & Others, " Marketing Metrics : The Definitive Guide To Measuring Marketing Performance " , 2ed Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2010, P : 52 .

ومن خلال تحليل أداء قوة المبيعات ، يمكن للمدراء إجراء تغييرات لتحسين المبيعات في المستقبل ولتحقيق هذه الغاية ، هناك العديد من طرق معايير أداء مندوبي المبيعات الفرديين وقوة المبيعات ككل ، فضلاً عن إجمالي المبيعات السنوية .

نسب فعالية قوة المبيعات [1] :

= المبيعات (بالعملة) ÷ جهات الاتصال مع العملاء (المكالمات) (#)

= المبيعات (بالعملة) ÷ الحسابات المحتملة (#)

= المبيعات (بالعملة) ÷ الحسابات النشطة (#)

= المبيعات (بالعملة) ÷ القوة الشرائية (بالعملة)

= المصروفات (بالعملة) ÷ المبيعات (بالعملة) (معروف أيضًا بتكلفة المبيعات)

يمكن أيضاً حساب كل منها على أساس الإسهام بالدينار أو الدولار .

---

[1] - Ibid , P : 192 .

ويسرد مصدر موثوق النسب الآتية بأنها مفيدة في تقويم الفعالية النسبية لموظفي المبيعات :[1]

$$= \frac{\text{المبيعات (بالعملة)}}{\text{جهات الاتصال مع العملاء (المكالمات) (\#)}}$$

$$= \frac{\text{المبيعات (بالعملة)}}{\text{الحسابات المحتملة (\#)}}$$

$$= \frac{\text{المبيعات (بالعملة)}}{\text{الحسابات النشطة (\#)}}$$

$$= \frac{\text{المبيعات (بالعملة)}}{\text{القوة الشرائية (بالعملة)}}$$

ويمكن أن تكون هذه الصيغ مفيدة لمقارنة مندوبي المبيعات من مختلف المناطق وفحص الاتجاهات بمرور الوقت ، ويمكنهم الكشف عن الفروق التي يمكن حجبها عن طريق إجمالي نتائج المبيعات ، لا سيما في المناطق التي تختلف فيها أحجام المناطق أو في عدد الحسابات المحتملة أو في القوة الشرائية .

---

[1] - Ibid , 2010, P : 192 – 194 .

وفضلاً عن الصيغ الموصوفة سابقاً ، واحد من المعايير المهمة الأخرى للفعالية هو نسبة المصروفات إلى المبيعات ، ويتم التعبير عن معيار التكلفة هذا عادةً كنسبة مئوية من المبيعات ويتم حسابه على النحو الآتي :

$$= \frac{\text{المصروفات (بالعملة)}}{\text{المبيعات (بالعملة)}}$$

وعند تعويض قوة المبيعات : مزيج الراتب / المكافأة " ، تحتاج خطة الحوافز إلى مواءمة أنشطة مندوب المبيعات مع أهداف المشروع " ، ولتحقيق هذه الغاية ، قد تستند الخطة الفعالة إلى الماضي (النمو) أو الحاضر (مقارنة مع الآخرين) أو المستقبل (النسبة المئوية للهدف المحقق) ، وتتضمن الصيغ الأساسية في هذا المجال ما الآتي :[1]

تعويض (بالعملة) = راتب (بالعملة) + مكافأة ١ (بالعملة) + مكافأة ٢ (بالعملة)

التعويض (بالعملة) = الراتب (بالعملة) + ﴿المبيعات (بالعملة) ❖ العمولة (٪)﴾

عدد الموظفين المتكافئين (#) =

$$\frac{\text{(المبيعات (بالعملة) ❖ ﴿الهامش (٪) – العمولة (٪)﴾)}}{\text{﴿الراتب (بالعملة) + المصاريف (بالعملة) + المكافأة (بالعملة)﴾}}$$

---

[1] - Farris, Paul W. & Others, " Op. Cit. ", P : 195 .

المبحث العاشر
بحوث التسويق

للبحوث التسويقية أهميتها وأهدافها الكبيرة ، إن كانت بمستوى المواقف والتحديات والظروف التنافسية بين منتوجات المشاريع وإشباعاتها واستدامة الرضى والثقة المتبادلة بين المشروع والمستهلك ، وبهذا يمكن أن تكون محاور هذا المبحث كالآتي :

أولاً : البحث بين التوجهات الكمية والنوعية .
ثانياً : بحوث التسويق وأساليب البحث العلمي .
ثالثاً : أهمية بحوث التسويق .
رابعاً : وظائف بحوث التسويق وإدارة المشروع .
خامساً : عمليات بحوث التسويق .
سادساً :بحوث التسويق وجوانب من منظومة الإستراتيجية .
سابعاً : بحوث التسويق ونظام المعلومات والبيانات .
ثامناً : بحوث التسويق والسلوك التنظيمي .
تاسعاً : بحوث التسويق بين قدرات المشروع والاستشارة الخارجية .
عاشراً : بحوث التسويق والتقنيات المعاصرة .

أولاً : البحث بين التوجهات الكمية والنوعية

يبقى البحث بشكل عام ، منهج للمتابعة الدقيقة لحراك جانب معين من أنشطة الحياة ، بما فيها التخصصات ، وسبل الوصول إلى السبب والنتيجة ، ويتطلب من هذا التوجه وغيره أن يكون توجه البحث موضوعي ومبتعد عن التوجه والتأثير الذاتي ..

وبشكل عام يكون هناك توجه البحث العلمي مبني على الجوانب الكمية وغير الكمية ، وما يتطلبه البحث النوعي من جودة وتغطية لموضوع الدراسة ، وربما يشترك كلاهما ، أي الكمي وغير الكمي والنوعي ، في استخدام السبل الكفيلة للكشف عن أهداف البحث بشكل أدق ، ومنه ما يتعلق بالتسويق والمزيج التسويقي ، وبهذا يستخدم : [١]

- البحث الكمي Quantitative Research عادةً عند محاولة جمع البيانات للتحقق من صحة فرضية ما أو دعم حالة العمل ، وهذا هو نوع البحث الذي يعتبره البعض " أكثر واقعية " من حيث وجود قصة واضحة تدعمها حقائق لا جدال فيها ، وإن الحد من البحث الكمي هو أنه يمنحك نظرة واضحة على (ما) لا يخبرك دائماً (بالسبب) ، لذا ، إذا كان ١٠٠ شخص قد زاروا موقع الويب الخاص بك من منافس و ٣٠٠ من موقع إخباري ، فستتمكن من اتخاذ بعض القرارات حول شراء الوسائط مثل ما إذا كنت ستستمر في الإعلان الصوري على موقع الأخبار وتوسيع مواقع الأخبار الأخرى أو ما إذا كان لوضع المزيد من الموارد في التنافس مع منافسيك بطريقة أكثر فعالية على قناة البحث ، ومع ذلك ، من دون فهم سبب حدوث ذلك ، لا يمكنك الوصول إلى أدنى المشكلة وبالتالي لا يمكنك فهم ما إذا كان هذا سيكون اتجاهاً مستمراً أو ذروة واحدة وتمضي ..

---

١ -

-Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 180 .

- البحث النوعي Qualitative Research لديه التحدي المعاكس ، وباستخدام طريقة البحث هذه ، يمكنك الحصول على فهم عميق لدوافع وأفكار الزبائن والمستهلكين ، ويمكنك فهم ما يحلو له ولا يعجبك فيك أو بموادك التسويقية ، ويمكنك أن تفهم ما الذي يثيرهم وما الذي يعيقهم حقاً ، ولا يمكنك ، مع ذلك ، تطبيق هذا مباشرة على المبيعات ، وإذا قال شخص ما إنه لا يحب إعلاناتك فهذا لا يعني بالضرورة أنهم لن يشتروا منتوجك ..
- لذلك فإن واحد من الطرق البحثية الشائعة هي استخدام النوعية أو غير الكمية والكمية معاً ، ومثال على ذلك هو تعميم طريقة لجمع البيانات مثل استبيان عبر الإنترنت من أجل الحصول على بيانات كمية يمكن من خلالها بناء جزء بحثي نوعي أو غير كمي ، وسيتم بعد ذلك جمع هذا البحث من نفس المشاركين ويمكن للبيانات أن تحكي قصة أو ظاهرة أكثر إقناعاً .

وعموماً نرى ما أهمية البحث وسبل استثماره الكمي وغير الكمي أو النوعي ، ومواقع فاعليته والأكثر نفعاً لنجاح المهام المرسومة ..

ثانياً : بحوث التسويق وأساليب البحث العلمي

لاستخدام الأساليب الإحصائية والكمية وغير الكمية في بحوث التسويق Marketing Research وبحوث السوق Market Research ، الأهمية الكبيرة في دفع عجلة التنمية والتطوير واستدامة واستمرارية حياة المشروع ..

ومصطلح " بحوث التسويق " واسع في المعنى والتطبيق ، وهو من بين أهم جوانب التسويق وأكثره إثارة للاهتمام ، ولبحوث التسويق الدور الرئيسي في دعم اتخاذ القرارات التسويقية التقليدية وغير التقليدية ، وينقسم البحث التسويقي إلى مجالين ؛ البحث عن تحديد المشكلات ، وبحث حل المشكلات ، وبالتالي يمكن تلخيص دور الباحث في دعم صانع القرارات التسويقية على أنه يساعد في :

- وصف طبيعة ونطاق مجموعات المستهلكين .
- فهم طبيعة القوى التي تشكل مجموعات المستهلكين ..
- فهم طبيعة القوى التي تشكل قدرة المسوق على إرضاء مجاميع المستهلكين المستهدفة ..
- اختبار المتغيرات الفردية والتفاعلية التي تشكل تجارب المستهلك ..
- رصد والتفكير في النجاحات السابقة والفشل في قرارات التسويق ..

والبحث التسويقي هو الوظيفة التي تربط المستهلك Consumer والزبون Customer والجمهور بالمسوق من خلال المعلومات – البيانات المستخدمة لتحديد وتعريف الفرص والمشكلات التسويقية ، وإنشاء وتنقيح وتقييم وتقويم إجراءات التسويق ، مراقبة أداء التسويق ، وتحسين فهم التسويق كعملية ، وتحدد بحوث التسويق المعلومات المطلوبة لمعالجة هذه القضايا ، وتصمم طريقة جمع المعلومات ، وتدير وتنفذ عملية جمع البيانات ، وتحلل النتائج ، وتوصل النتائج وتداعياتها .[1]

أما بحوث السوق فهي عملية جمع وتحليل وعرض معلومات مفيدة عن المستهلكين ، فضلاً عن ما تشمل على البحوث الأكثر عمومية في الأسواق ، وتشمل الأنشطة التنافسية والقضايا البيئية ، ويمتد ليشمل مثلاً الأنشطة الحكومية والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية ..[2]

وجدير بالإشارة إلى وجوب أن تكون عائدات البحث ودعمه ومعلوماته ومتطلباته ومجرياته وجدواه أعلى مستوى من تكاليف البحث ومخاطر وتحديات أقل ، وفي ذات الوقت لابد من إجراء البحث قبل طرح المنتوج وبعده ، وبالخصوص المنتوج الجديد والمبتكر ..

ويتوجب أن تكون العينة في التحليل الكمي تمثل المجتمع المستهدف ، لتحقق دقة البيانات والموثوق من المعلومات ، وبشكل عام كلما كان توافر الخبرة واتساع العينة ، تحقق تغطية ما مطلوب من الإجابة والحلول والسيطرة والحد من الوقوع بالخطأ ..

---

[1] - يراجع :

- Malhotra, Naresh K., & Others , " Op., Cit., ", P : 5 & 7 .

[2] - راجع : Blythe, Jim., " Op. Cit. ", P :100 .

وبطبيعة الحال من السهل نسبياً استخدام الأساليب الإحصائية مع استخدام الحاسوب ، ولكن الجزء الأكثر دقة من التحليل هو تفسير النتائج ، فمثلاً قد يُظهر البحث أن ٣٥ ٪ من الأشخاص دون سن ٣٠ عاماً يقولون إنهم يفضلون نوعاً ما من منتوج معين ، وهي معلومة مثيرة للاهتمام ، ولكنها لا تزال تطرح السؤال عن سبب ذلك ، وغالباً ما تثير البحوث من هذا النوع العديد من الأسئلة التي تجيب عليها ، وقد يجد الباحثون أنفسهم يعودون إلى البداية ويعيدوا تصميم البحث للإجابة على مجموعة مختلفة من الأسئلة ، وعادة ما يكون البحث النوعي أكثر فائدة من البحث الكمي في معرفة لماذا يتصرف الناس بهذه الطريقة .[1]

ومن جهة أخرى فإنّ بحوث السوق ليست مجرد رأي بسيط ، فهناك العديد من الأمور غير المهمة ، لكن البديل غالباً ما يكون أسوأ : أمثلة كثيرة من المشاريع التي فشلت في إجراء بحوث السوق المناسبة ، أطلقت منتوجاتها وفقدت الأعداد الكبيرة قبل أن يتم تصحيح أخطاءها ، نظراً للطبيعة الذاتية لسلوك المستهلك ، لن تكون أي بحوث حول السوق دقيقة تماماً ، ولكن البحث الجيد والمناسب سيعمل دائماً على تحسين "متوسط الحال " الخاص بالسوق .

وربما تحقق البدائل في فهم وسهولة استخدام المنتوج إلى رفع مستوى المبيعات بدلاً من تغيير المنتوج من السلع والخدمات ، وهو ما يظهر سبب العزوف عن سلعة أو خدمة ليس بمضونها أو جودتها ، وإنما هو طريقة استخدامه أو إشباعه ، وهو ما يتطلب أخذه بنظر الاعتبار ..

ثالثاً : أهمية بحوث التسويق

واستكمالاً لما تقدم فإن هناك علاقة بين بحوث التسويق وبحوث السوق ، فبحوث السوق جزء من بحوث التسويق ، والتي ستكون دراستهما لاحقاً بشيء من

[1] - Ibid , P : 116 .

التفصيل ، وهي نقطة انطلاق التخطيط التسويقي ، لأن بحوث التسويق تركز على حاجات الزبون أو المستهلك ، ومنه توافر المعلومات التي تدعم صنع واتخاذ القرارات لتلبية تلك الحاجات ، فبدون نظم المعلومات وجودتها ، لا تكون هناك إستراتيجية ناجحة لنشاطات التخطيط والتسويق ، ولكونها سوف تركز على توقعات الإدارة العليا ، والتي قد لا تكون لها علاقة بالاحتياجات الحقيقية للمستهلكين أو الزبائن أو العملاء ..

وبهذا يتطلب العناية بنظم المعلومات ، وما تحققه بحوث التسويق من الدراسة والتحليل والتفسير بصورة لا لبس فيها ، لوضع الصورة الواضحة لصياغة الإستراتيجية التسويقية اللازمة لتحقيق استمرارية واستدامة المشروع ، وهنا تظهر الحاجة للتدريب الدقيق لتجنب ما هو غير موضوعي وضياعات ..

ويمكن اعتبار بحوث التسويق بمثابة بوليصة تأمين ذات قيمة نقدية عالية العائد ، ويمكن أن تحمي المشروع من الأخطاء التسويقية ولكنه يعد أيضاً أرباحاً كبيرة من خلال تحديد فرص جديدة محتملة ، وبحوث السوق تسهل اتخاذ القرارات التنفيذية ، ويقدم Raphael و Parket خمس توصيات قوية لمديري التسويق :[١]

١. يجب أن تكون بحوث السوق استباقية وليست تفاعلية .
٢. إحضار بحوث السوق في وقت مبكر من عملية اتخاذ القرار .
٣. يجب أن تشمل فرق المنتج ممثلاً عن بحوث السوق .
٤. تطوير سياسات المشروع التي تتطلب من المديرين الاستفادة من بحوث السوق .
٥. إعطاء بحوث السوق خطاً مباشراً للإدارة العليا .

وتبرز الأهمية من خلال ما تتابع بحوث الشراء التنظيمية Organizational Buying Research التي هي واحدة من أوسع المجالات ضمن بحوث تسويق الأعمال ، وتشمل إدارة المشتريات ، سلوك الشراء التنظيمي Organizational

---

١ -
- Weinstein, Art., " Handbook Of Market Segmentation : Strategic Targeting For Business And Technology Firms ", 3rd Ed., The Haworth Press , New York, USA, 2004, P : 52 – 53 .

Buying Behavior (OBB) ، والعلاقات بين المشتري والبائع ، لأنه يمثل هذا الكم الهائل من الأدب ، فإن تلخيصه مهمة شاقة ، وعلى الرغم من اتساعه ، هناك اتجاهات واضحة يمكن الاهتداء من خلالها ..

ومفتاح المستهلكين المهم في الشراء التنظيمي وربما لتكامل العمل في هذا المجال ، هو قيمة المستهلك ، ومفهوم قيمة المستهلك Customer Value يتخلل الأدب التجاري ، ولم يكن هناك الكثير من التطور المفاهيمي أو الجهد التجريبي ، ولا تزال هناك أسئلة أساسية تتعلق بكيفية تحديد المشترين الصناعيين للقيمة ، وكيف تدفع القيمة عملية اتخاذ القرار الخاصة بهم ، وكيف ينبغي أخذ القيمة بالاعتبار في قرارات التسويق ، فمثلاً هل يجب تحديد القيمة فقط من منظور المشروع المشتري ، أو من منظور القيمة المشتركة في الثنائي ، أو بطريقة أوسع مثل منظور سلسلة التوريد ؟ أخيراً ، سواء قمنا بدراسة عملية التبادل من وجهة نظر المشتري أو البائع أو المشترك بينهما أو الشبكة ، يلزم إجراء مزيد من البحوث في مجال العلاقات ، ومن المدهش أنه على الرغم من كل البحوث التي أجريت حتى الآن ، فإننا لا نزال نعرف القليل عن أنواع العلاقات ، وإن العمل به يوافر نقطة انطلاق من خلال اقتراح أنه يمكن تعريف العلاقات من حيث من يشارك (أي فرد أو مشروع) ، وهناك حاجة أيضاً إلى مزيد من البحث لتحديد المراحل التي تنطوي عليها أنواع مختلفة من العلاقات بشكل أفضل وكذلك تحديد الأنشطة التسويقية المناسبة مع إعطاء أنواع ومراحل مختلفة من العلاقات .[١]

وبهذا كلما تتقدم وتتوسع المشاريع وتتعدد منتوجاتها ، كلما اتسع ووضح أهمية بحوث مفصلية التسويق – السوق ، وما تتطلبه مجالات التسويق وإدارتها بكل التفاصيل وما يستجد من أمور متنوعة تدعم نقاط القوة وتحسن مكانة المشاريع وفرصها في جذب واستمرارية المستهلك لاقتناء المنتوجات – العلامة التجارية والولاء لها دون العدول عنها ..

---

[١] -

- Reid, David A., & Plank, Richard E. , " Fundamentals of Business Marketing Research " , Haworth Press, Inc., New York, USA, 2004 , P : 63 – 64 .

رابعاً : وظائف بحوث التسويق وإدارة المشروع

تبرز وظائف بحوث التسويق من خلال مكوناتها وتفاعلها وأهميتها وأهدافها وموقعها ضمن معالجاتها الموضوعية وما تتحمله من الأدوار والمهام ، وما يتحدد من السبل والتوجهات ، وما تحققه من جمع المعلومات والبيانات ودراستها وتحليلها والاستفادة منها ضمن الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ..

فلا يمكن أن يتم التنبؤ والتخطيط والتنفيذ والرقابة ، إلا بإسهام البحوث التسويقية التي تكون لها وظائف عدة ولها مكانتها بشكل مباشر وغير مباشر ضمن الوظائف الإدارية ..

ولا يمكن لأقسام أو إدارات المشروع الفرعية : المالية ، والموارد البشرية ، والإنتاج ، والتسويق ، الحراك برؤية واضحة ، إلا بإسهام البحوث التسويقية لتعالج الفجوات ونقاط الضعف وتحسن من نقاط القوة للمشروع ، وتؤهل المنتوج بمراحله قبل وأثناء وبعد الإنتاج ، للخوض ضمن البيئة الخارجية واستثمار الفرص ، مع التفوق التنافسي الذي يشغل المساحة المناسبة للسيطرة على التحديات والثبات بمستوى المواقف وتلبية الحاجات عند ظهورها أو قبل ظهورها وإشباعها بالمستوى الذي يُرضي المستهلك وولاءه للمنتوج والعلامة التجارية ..

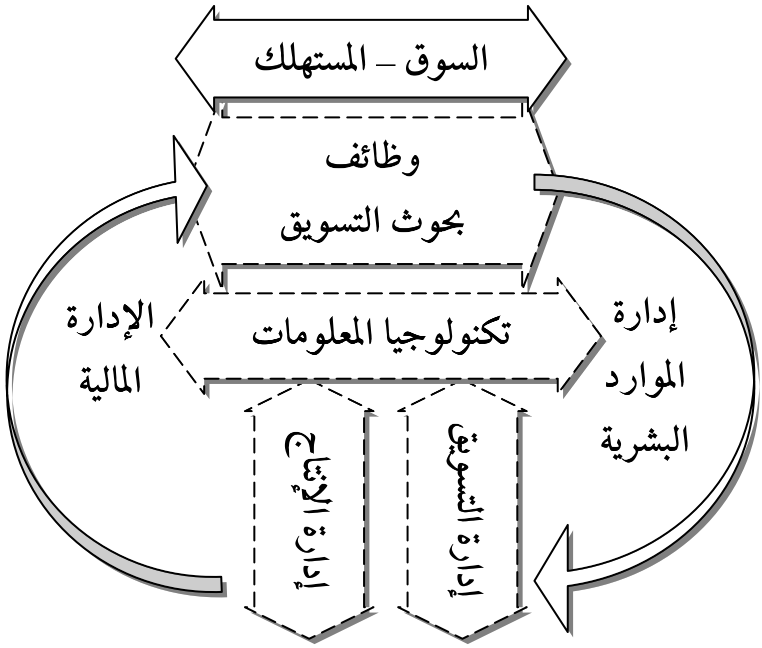
وبين أهمية وأهداف بحوث التسويق ، كوظيفة وتوظيف جهود وعمل هادف ونشاط ومشاركة وتعاون ، يتحقق مجال عمل البحوث ، وما يتم من المسح وجمع المعلومات والبيانات ودراستهما وتحليلهما ، ومتطلبات التحديد والتمييز والاختيار والتوقع والتعزيز والتحفيز ..

وحينما تكون الأنظمة الرشيقة والذكية تدخل ضمن هذه الوظائف ، تحقق بانسيابيتها وفاعليتها ومرونتها الحد من الضياعات والمخلفات والهدر ، مع استثمارات كل الطاقات والقدرات المتوافرة ، وتعاظم المنافع ، سواء ما يتعلق

بالتسويق وإدارته ، أو بما له علاقة وما يرتبط به ، ومنه ما يدعم رفع مستوى الإنتاج والجودة وخفض التكاليف ..

وبطبيعة الحال ، يمكن الاستفادة من كل ما هو متطور وتقني ورقمي ، وكل ما يحقق الاستفادة من الوقت والمكان والموقف ..

ويمكن تبيان جوانب من التفاعل الحيوي بين إدارة المشروع ووظائف بحوث التسويق من خلال المخطط المبسط الآتي :



مخطط (٣٥) يبين منظومة بحوث التسويق – إدارة المشروع

وعموماً فإن منظومة مفصلية بحوث التسويق – إدارة المشروع لها عواملها : المستقلة المؤثرة ، والتابعة المتأثرة بما يجري ، والوسيطة أو الداخلية وبدورها الثانوي والمرتبط بين العامل المستقل والتابع ، والضابط المرتبط بالإطار التجريبي وخفض مستوى التحديات والمخاطر والتهديدات ..

والمتغير قابل للتطبيقات المعيارية الكمية والوصفية ويمكن دراسته وتحليله ، منه ما يتعلق بجانب المعلومات أو البيانات ، كالدخل والعمر والجنس ..

خامساً : عملية بحوث التسويق

استكمالاً لما تقدم وما سيلحق ، فإن بحث التسويق Marketing Research الأهمية البالغة للكشف عن حيثيات التسويق الخاص بالمشروع وما يتطلبه بشكل تتضح الرؤيا لوضع الخطط المناسبة وصناعة واتخاذ القرارات ، بما فيها ما يتعلق بحوث السوق والمنتوجات وما يخص الاستهلاك ، وما يتعلق بالمستهلك – الجدوى الممكن تحقيقها ، وذلك للخوض في غمار تسويق المنتوج ..

أما أهمية البحث فيتعلق بما قبل إنتاج المنتوج وعند وبعد تسويقه ، وبهذا تكون بشكل رئيسي ، من متطلبات عملية بحوث التسويق الأمور الآتية :

- تحديد المشكلة والأهداف البحثية للتسويق ..
- تطوير خطة البحث التسويقي ..
- تحديد المصادر لجمع المعلومات والبيانات الملائمة ..
- دراسة وتحليل المعلومات والبيانات ..
- تقديم النتائج اللازمة والشاملة لمتطلبات التسويق وإدارته ..

ومنه بناء فهم مشترك ومتبادل بين المشروع – المنتوج والمستهلك ومعرفة مستوى التوافق والطموحات ، والتداعيات والاحتمالات الواقعة بين مكونات المزيج التسويقي ، ولاسيما ما يتعلق بالسوق – المستهلك ، بما فيها المفصلية الرقمية لها والدافع وداعم ومؤثر إطلاق التغيير ومبادرة التحول ومستوى مرونته ، وما يتوقع أن يحققه إعادة التفكير بشكل أساسي في الإستراتيجية ، ومنه تحديد المسار ضمن النطاق التسويقي الصحيح ، وما يتطلب التغيير من خطط وتنفيذ النظام الجديد التنموي واستدامته على أسس المشاركة والخبرة والمهارة ..

وهو جزء أساسي من النجاح في التسويق التجاري فضلاً عن تطوير وصيانة علاقات المستهلكين بدلاً من مجرد النظر إلى سلسلة من المعاملات بين المستهلك والمورد ، ومنه ما يحاول المسوق الناجح إقامة علاقة ، وهذه ليست دائماً علاقة طويلة الأمد ، لكن يجب اعتبار التبادل أكثر من مجرد معاملة بسيطة ، وفي الواقع ، يتمثل

أحد تعريفات التسويق في " إنشاء علاقات المستهلكين والمحافظة عليها وتعزيزها وتسويقها بحيث تتحقق أهداف الأطراف المعنية ، ويتم ذلك عن طريق التبادل المستمر والوفاء بالوعود " ، وتقدم عمليات بحوث التسويق مجموعة من الوعود المتعلقة بالمنتوجات والتمويل والإدارة والمعلومات والاتصالات الاجتماعية والالتزامات الأخرى ، ويعطي المشتري مجموعة من الوعود المتعلقة بدفع المنتوج واستخدامه ، وعندما يتم الوفاء بالوعود على كلا الجانبين ، يكسب كلا الطرفين الفوائد ويتم تعزيز العلاقة ، وبمجرد الوفاء بالوعود السابقة ، سيؤدي إلى تحقيق الثقة المتبادلة ، ويمكن تقديم مجموعات جديدة من الوعود وما تحمله من الائتمان لكلا الجانبين واستمرار مواصلة بناء العلاقة . [١]

ويدعم كل ذلك ويواصل تفاعله واستدامته ، الصورة المتكاملة التي تضعها عمليات بحوث التسويق ، والمستوعبة لكل متطلبات السوق والمستهلك وتواصل ما يجري ..

سادساً : بحوث التسويق وجوانب من منظومة الإستراتيجية

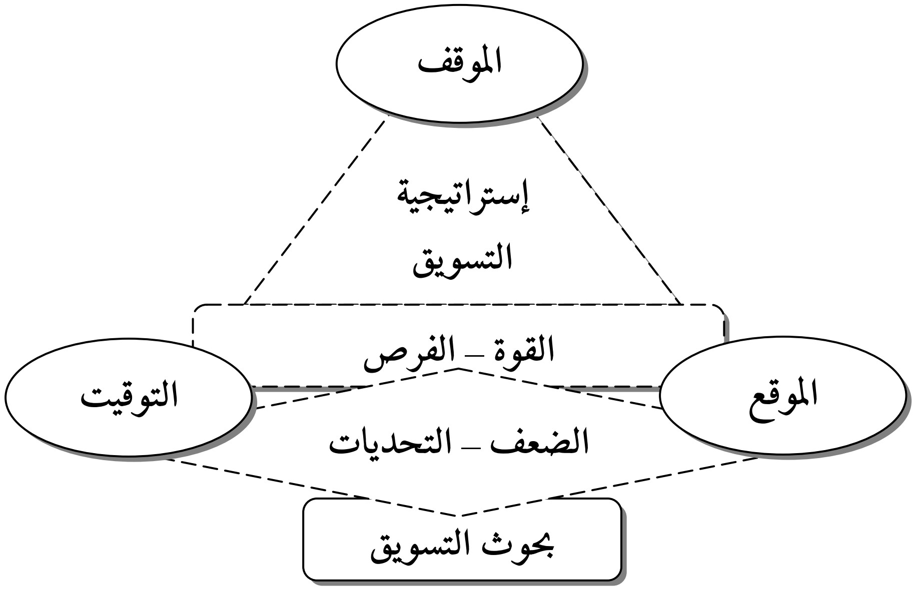
يرتهن التسويق بالعمق الإستراتيجي الذي تتبناه إدارة المشروع ، المنبعث من محتوى الرؤى والرسائل والأهداف ، وما تشغله العلاقات – التنظيم ضمن البيئة الداخلية وما يمتد بشكل متبادل مع البيئة الخارجية ..

وهنا تبرز البحوث التسويقية وأهميتها وأهدافها ضمن منظومة الإستراتيجية وإستراتيجية الإدارة التسويقية ، وذلك للحيلولة دون ظهور أو الحد من مخاطر مفصلية الضعف – التحديات ، وبناء الأسلوب التنموي المتميز والإستثنائي المحقق للمجال التنافسي المثمر في استدامة دورة حياة المنتوج ؛ السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ..

---

[١] -
- Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 10 .

ويمكن وضع مخطط إستراتيجي وقائي – علاجي بشكله المبسط والمختصر ، وبمفهوم ومنظور جديد ، أذكره بوضوح في بعض ما أجريته من دراسات ، وهو متميز بتوجهاته الإستراتيجية برفع مستوى القيمة ، والذي يجمع بين مكونات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية بشكل مفصلي وبأسلوب متداخل ، وكالآتي :



مخطط (٣٦) مبسط يبين منظومة الإستراتيجية – بحوث التسويق

وتظهر (الإستراتيجية البيئية المفصلية) ، الآخذة بنظر الاعتبار للمديات والمواقع والمواقف ، بين :

❖ مفصلية (القوة – الفرص) : والمعروف بأن نقاط القوة ، تتمركز ضمن البيئة الداخلية ، والفرص وجودها ومشاركتها ضمن البيئة الخارجية ..

❖ مفصلية (الضعف – التحديات) : والمعروف بأن نقاط الضعف ، تتمركز ضمن البيئة الداخلية ، والتحديات وجودها ومشاركتها ضمن البيئة الخارجية ..

وهنا تبرز المهام الدقيقة لإستراتيجية إدارة التسويق وتوجهاتها للفهم والتمييز والاختيار بين البدائل ، وذلك من خلال دقة بحوث التسويق ، ومجريات بحوث السوق والمنتوج ؛ السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ..

وتترسخ بشكل واضح ، الأدوار والمهام المرسومة والمتمثلة من خلال مفصلية الوظيفة – الأداء الداخلة ضمن كل محاور خطط الإدارة وقراراتها الإستراتيجية ومجرياتها التنفيذية – الأدائية ، وما يترتب من النظام الرقابي التقييمي – التقويمي ..

ودورة حياة الإستراتيجية التسويقية وبما تحققه بحوث التسويق ، قائمة على مجريات ومكاسب ما يترتب وينبثق عن : مفصلية (القوة – الفرص) ، ومفصلية (الضعف – التحديات) ، وما يحققه من التتابع الزماني والمكاني والموقفي للمستوى الوقائي والعلاجي ..

فحينما يتم معرفة أين تكمن نقاط القوة للمنتوج ، فالبحوث توجه معلوماتها الاستخبارية على مواقع الفرص وتوقيتاتها ، ومنها المتمثلة بالسوق والمستهلك ..

وحينما يتم معرفة أين تكمن نقاط الضعف للمنتوج ، فالبحوث توجه معلوماتها الاستخبارية على مواقع التحديات وتوقيتاتها ، ومنها المتمثلة بالسوق والمستهلك ..

وما تم الإشارة إليه ، الجانب المختصر والمبسط لما يتطلب أن تكون عليه المنظومة المستقطبة للطاقات والقدرات والمهارات ، وبما تسهم به بحوث التسويق وجوانب من منظومة الإستراتيجية وانسيابيتها وفاعليتها ومتطلبات المرونة الكائنة ضمن متطلبات الخطة – التنفيذ ومجرياتها التكتيكية ..

سابعاً : بحوث التسويق ونظام المعلومات والبيانات

وتواصلاً مع ما تقدم ، فإنه غالباً ما يكون استخدام مناطق السوق الموحدة نهجاً مفيداً للتجزئة ، وقامت مشاريع أو مراكز بحوث التسويق الرائدة بتخصيص مناطق سوق جغرافية للتغطية الإعلامية وغيرها من الدراسات ، ولتحليل الاستخدام الكثير مما تقدمه ، لأنه أسلوب بحث تسويقي مرن ومنخفض التكلفة وسهل الاستخدام ،

ويقوم نظام بحوث التسويق بالحصول على البيانات الأولية حول مستهلكوا منتوج المشروع ، وإدخالها في مكانها المناسب لاستثمارها ..[1]

وبطبيعة الحال فإن بحوث التسويق وأنظمة المعلومات Information Systems متلازمان في تحقيق الأهمية والدقة وتطبيقاتها وتغطية متطلبات استمرارية نجاح إدارة التسويق – المشروع ، ومنه ما يكون :

❖ الحافز : المعلومات ذات العلاقة ..

❖ نظام معلومات التسويق Marketing Information System (MIS) : يتكون من الأشخاص والمعدات والإجراءات اللازمة لجمع وفرز وتحليل وتقييم وتقويم وتوزيع المعلومات المطلوبة والدقيقة ، وفي الوقت المناسب ، لتعزيز عمل صانعي القرار في مجال التسويق ، ويبدأ نظام المعلومات الإدارية وينتهي بمديري التسويق ؛ ويتفاعل مع هؤلاء المدراء لتقييم احتياجاتهم من المعلومات والبيانات ، وتقوم بتطوير المعلومات المطلوبة من سجلات المشروع الداخلية ، وأنشطة الاستخبار التسويقي وعملية البحث التسويقي ، وتحليل المعلومات يعالج المعلومات لجعلها أكثر فائدة ، ويقوم نظام معلومات التسويق بتوزيع المعلومات على المدراء بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب لمساعدتهم في تخطيط التسويق والتنفيذ والرقابة ..[2]

وتكامل المعلومات هو نهج قائم على التكنولوجيا يستوعب البيانات ذات الصلة بالمصادر الداخلية والخارجية لتطوير تطبيق قيم المشروع ، وعملية تكامل المعلومات ، مثلاً ، عندما يبدأ مستخدم الإنترنت جلسة العمل الخاصة به ، يتم جمع المعلومات بناءً على الإجراءات الحالية والمعلومات المخزونة مسبقاً ، ثم يتم دمج هذه المعلومات لتقديم الاتصالات التسويقية المستهدفة للمستخدم ، ويتم جمع استجابة المستخدم لاستخدامها في معايرة الاتصالات المستقبلية وتعديلها ، ويتم وصف كل من هذه المكونات لمدة وجيزة : [3]

---

[1] - Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 64 – 65 & 92 .

[2] - kotler , Philip, & Others , " Op. Cit. ", P : 337 .

[3] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. " , P : 110 .

- المعلومات المتوافرة : تشمل المعلومات الحالية أي معلومات تم جمعها مسبقاً حول أو من مستخدم معين ، وقد يمتلك مشروع فردي أو لديه حق الوصول إلى البيانات ليس فقط في سجل شراء المستخدم أو التركيبة السكانية أو الحالة المالية ، ولكن قد يكون لها أيضاً حق الوصول إلى البيانات المتعلقة بأنماط الاستخدام السابقة للمستخدم على الإنترنت ، وكذلك الاتصالات التي قد يستخدمها المستخدم ، وتمت مباشرة مع المشروع من خلال المحادثات الهاتفية أو رسائل البريد الإلكتروني أو التعليقات عبر الإنترنت أو الردود على الاتصالات اللاسلكية السابقة أو من مصادر ثانوية متعاقد عليها .
- معلومات خاصة بالموقع : خارج المجموعة الواضحة للمعلومات المتعلقة بعملية شراء محددة (مثل الاسم والعنوان وطريقة الدفع والعناصر المشتراة) ، تستخدم مواقع الويب والجهات الخارجية الشريكة أدوات تكنولوجية للحصول على معلومات في الوقت الفعلي عن المستخدم ، ويتيح استخدام تقنيات جانب المستهلك والخادم إمكانية تتبع وتسجيل الإجراءات المحددة في جلسة الإنترنت الحالية .

ويجعل المعلومات أكثر فاعلية ، هو إزالة الضبابية حول سيل المعلومات ، واختيار وتبويب المعلومات والبيانات ذات الصلة هي قيمة للغاية ، لتكون عامل مساعد لتحسين فاعلية النجاح في السوق ، والأخذ بنظر الاعتبار أن المعلومات غير الموفية للأهداف والخاطئة تكون مكلفة لمستقبل المشروع ..

ثامناً : بحوث التسويق والسلوك التنظيمي

تتجه بحوث التسويق بجوانبها العلمية ومهاراتها وخبرات وتطبيقات للكشف عن سلوكيات بتنوع أوجهها ومعالجاتها أو وقايتها ، منها ما تكون السلوكيات تخص : الممول والمستثمر والمجهز لاحتياجات المشاريع من المواد الأولية وكل ما يدخل ضمن

المدخلات ، والتنظيم داخل وخارج المشروع ، والسوق وحراكه بالعرض والطلب والميول والتحفيز ، ومحور التسويق والمبيعات ؛ المستهلك وتوجيه سلوكياته بالوعي والترويج وتحسين مكانة العلامة التجارية ..

وتكاملاً يمكن أن يراقب نظام الاستخبار التسويقي ، ظروف السوق ومزيج السلوكيات ، ومنه على سبيل المثال ، المنافسة ، المعلومات والبيانات المشتركة ، مدخلات مندوب المبيعات .. إلخ .[1]

ويتطلب أن تحدد الاحتياجات والرغبات والتوجهات التي لم يتم تلبيتها ، بالتوازي مع السلوك التنظيمي والبحوث في مجالاته ، وإذا تم القيام بالمعالجة ، ستحفز المستهلكين واحتمالات اختيار بدلاً واحد من الخيارات التنافسية العديدة التي يواجهونها باستمرار .[2]

ولذا لابد من الاهتمام ببحوث التسوق وبحوث السوق بشكل دوري وطارئ من أجل حماية وسلامة دورة حياة المشروع والمنتوج ، بما فيه اهتمام ودقة مجالات البحوث بتحليلات العلوم النفسية والسلوكية ..

تاسعاً : بحوث التسويق بين قدرات المشروع والاستشارة الخارجية

وهنا يبرز ما يمتلكه المشروع من القدرات وحجمها وقدراتها ، ومدى مستوى ومحدودية القدرات الكفيلة بالقيام بالمهام الموكلة إليها ، كوظيفة وأداء وتواصل ، وتكاملها بمختلف المستويات ونسبته المحدودة والواسعة ..

---

[1] -

- Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 94 .

[2] - ينظر :

- Kaden, Robert J., " Guerrilla Marketing Research : Marketing Research Techniques That Can help Any Business Make More Money ", 1st Ed., Kogan Page Limited, London, UK , 2006, P : 15 .

وبطبيعة الحال يظهر التخصص وتقسيم الأعمال كسبيل لظهور المراكز البحثية المتخصصة خارج المشاريع الإنتاجية وتخصصها الإنتاجي ، وما تحققه البحوث من توجيه واستشارات موفية بالأهداف ..

فضلاً عن سبب المحدودية أو التكلفة العالية أو الخبرة غير الموفية لمتطلبات بحوث التسويق الخاصة بالمشروع ،وما يتطلب الاستعانة بالاستشارة الخارجية ..

ويتكون نظام دعم أدوات التسويق من الشبكات الداخلية للمشاريع وقواعد البيانات وبرامج الرسومات والحزم الإحصائية وبرامج الحاسوب الأخرى ، ويسمح هذا للمستخدم بالوصول إلى المعلومات وبيانات المستهلك وتحليلاتها من النظم الفرعية ، وهذا يتيح لهم العثور على شرائح أعظم فرصة تسويقية لوحدات أعمالهم ومنتوجات جديدة .[١]

وفي بحث التسويق الذي يركز على المدراء أو المحترفين ، يساعد سياق المقابلة المتعمقة على تحديد الإطار الذهني للمشارك ، ويتطلب أن يساعد السياق أيضاً المشارك والمقابل على الاسترخاء ، وخلق مناخ لاستكشاف وتطوير القضايا التي يشعرون أنها ذات صلة ، وتساعد الحجج الآتية للتركيز على القضايا التي يواجهها المحاور التعامل مع المدراء والمهنيين ، في محاولة للعثور على السياق الصحيح للسماح لهؤلاء المشاركين للتعبير عن شعورهم الحقيقي ، وتساعد المقابلة العميقة في التغلب على :[٢]

١. جدال محموم ..
٢. عدم التجانس ..
٣. السياق المباشر ..
٤. تأمل المحاور ..

ولأسباب ما تقدم ذكره وغيره ، يتطلب في بحوث التسويق التوافق بين قدرات المشروع وما يحتاجه من الاستعانة بالاستشارات الخارجية لتطوير جوانب معينة

---

١ - Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 94 .

٢ - Malhotra, Naresh K., & Others , " Op., Cit., ", P : 212 .

تستهدف منها إدارة المشروع لبناء واستدامة مستقبلية كفيلة على استمرارية تطور المشروع ..

عاشراً : بحوث التسويق والتقنيات المعاصرة

هناك ترابط وحراك مشترك متداخل في عالمنا المعاصر بين بحوث التسويق المتضمن بحوث السوق والتقنيات المتطورة المعاصرة ..

حيث كانت أدبيات إدارة المنتوجات الصناعية ضيقة النطاق نسبياً ، وتم القيام ببعض الأعمال المهمة لدراسة مشكلة المنتوجات الضعيفة وكيفية التخلص منها من مزيج المنتوج Product Mix ، كانت هناك أيضاً بعض الجهود لنمذجة إدارة المنتوجات العامة ، ولقد تم تجاهل العلامات التجارية الصناعية تقريباً ، وبحثت ورقة واحدة فقط في التعبئة والتغليف ، ومن جهة أخرى ؛ يمثل التدريب على المبيعات وإجراء بحوث إضافية في هذا المحور ، وهو المجال الآخر من بحوث تسويق الأعمال التي حظيت باهتمام ضئيل في الأدبيات الأكاديمية .. [١]

وقد يكون التسويق وظيفة تجارية رئيسية ، لكنه غير مفهوم جيداً في بيئة B2B ، وهناك الكثير من التعريفات الأكاديمية ، لكنها غالباً ما تكون منطقية بالنسبة لأولئك الذين يفهمون بالفعل التسويق ، وتميل التعاريف أيضاً إلى التركيز على B2C ، بدلاً من التركيز على B2B ، ولدي تعريف يأتي من تجربة عملية ، قد لا يؤدي هذا إلى تخفيض التكلفة في ويبستر Webster ، ولكن بالنسبة لمعظم الأشخاص ، فإنه يساعد في توضيح ماهية التسويق B2B وما يفعله : التسويق B2B هو كل ما يفعله المشروع من أجل تحديد فرص توليد ودعم تأمين فرص الإيرادات . [٢]

---

[١] - يراجع :

- Reid, David A., & Plank, Richard E. , " Op. Cit. ", P : 140- 145 .

[٢] -

- Shepherd, Lisa, " Market Smart : How To Gain Customers And Increase Profits With B2B Marketing ", Lisa Shepherd, www.marketsmartb2b.com , 2012 , P : 11 .

وأيضاً في مجال التسويق يمكن الاستفادة من الحاسوب والبرامج والأنظمة والانترنت في تحديد كميات المبيعات المتوقعة وكميات المبيعات الفعلية ، وحاجات السوق المتوقعة وحاجات السوق الفعلية ، والجهة المستفيدة من المنتوجات ، من حيث التوقيت والموقع الجغرافي ، وفيما إذا كان المنتوج موسمي أو على مدار السنة ، ومستوى مرونة المنتوج كتعدد استعمالات وإشباعات ، والجهات المتعامل معها من شخوص ومشاريع ، والجهات المتعامل معها بشكل غير منتظم وأسباب ذلك ، ومستوى إمكانية تغيير الكمية ، وإمكانية تغيير جودة المنتوج وتطويره ، ومدى مطابقته لمعايير الجودة ، ومدى إمكانية جذب المستهلك دون الهدر بالمستهلكين والزبائن وتقلبات الأسعار ، والظروف الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع .. وهكذا .

ومما تسهم به التقنيات الحديثة هو استقبال وخزن المعلومات والبيانات ، ويتم تبويبها لتلبية حاجات وتسهيل مهام الدراسات والبحوث المختلفة للمشروع ، ومنها ما يتعلق ببحوث التسويق وبحوث السوق والعينات الداعمة وتصنيفها وجوانب من أساليب التحليل والتقييم والتقويم وأنواع معاييرها ومستوياتها ومرونة المنتوج والمنافسة وما تكون عليه بين الاستدلالية والتجريبية ، وبين السلع الاستهلاكية والإنتاجية والسلع المعمرة وغير المعمرة ، والأسواق التقليدية والمعاصرة ، وبين الابتكار والتطوير ..[1]

ولذا فإن بحوث التسويق لا تأخذ مجالاتها وفرصها الحقيقية في خدمة المشاريع إلا إذا كانت مواكبة في مهامها لكل تطور حاصل من تكنولوجيا أو تقنيات أو برامج يمكن استثمارها لتعزيز جدوى أعمالها البحثية ودقتها ومنافعها ..

[1] - يراجع على سبيل المثال : - د. ناجي ذيب معلا / بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي / دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة / عمان – الأردن / ٢٠١٥ .

المبحث الحادي عشر
إدارة التسويق بين الجودة والمخاطر

وتواصلاً ؛ يتطلب أن يتم دراسة جوانب من الجودة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة TQM ، والحد من المخاطر ، وما يتطلب من تحسين كل ما له علاقة بإستراتيجية إدارة الإنتاج – التسويق ، ودعم التوجهات التنافسية واستدامة المنتوجات ومواكبة كل ما يحصل من تغييرات على السلع والخدمات والمعلومات المماثلة للحيلولة دون تراجع نسبة المبيعات ، ولذا ستكون محاور هذا المبحث الآتي :

أولاً : إدارة التسويق وإدارة المخاطر .

ثانياً : ثقافة التسويق وثقافة الجودة .

ثالثاً : الجودة وإدارة التسويق .

رابعاً : الجودة الشاملة وإستراتيجية إدارة التسويق .

خامساً : إستدامة إستراتيجية التسويق – معايير الجودة .

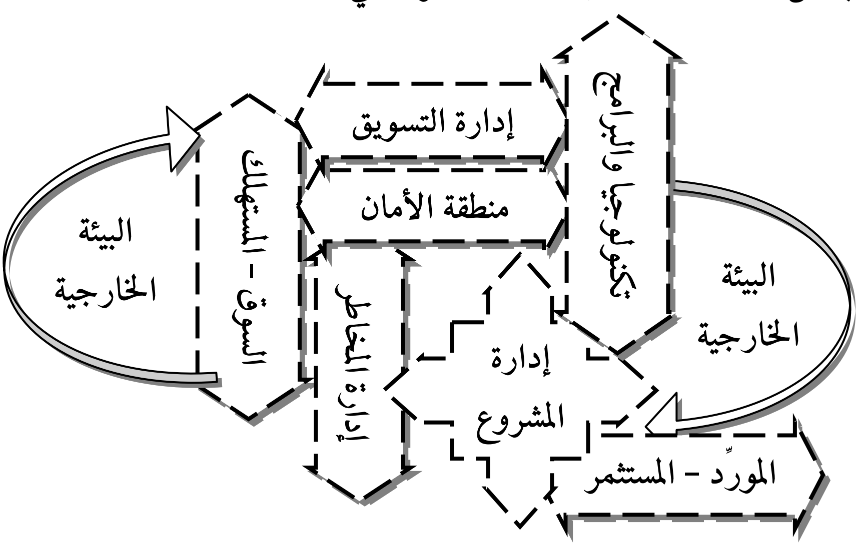
سادساً : التسويق وإستراتيجية الجودة – المنافسة .

سابعاً : إستراتيجية التحسين المستمر وإدارة التسويق .

ثامناً : المهارات الناعمة وإدارة التسويق .

أولاً : إدارة التسويق وإدارة المخاطر

تلتقي إدارة التسويق مع إدارة المخاطر في منطقة الأمان أو ربما منطقة معالجة السبب والنتيجة عند انحدار مستوى التسويق – المبيعات ، وعمقه يمتد ضمن بيئة المشروع الإنتاج – التخزين ، وذراع المشروع كمستهلك في منطقة ما قبل المدخلات (البيئة الخارجية) والتي تبدأ من المورِّد للمواد الأولية والاحتياجات التكميلية الداخلة ضمن العمليات الإنتاجية – الممول المالي والمستثمر ، ويعود المشروع من بيئته الداخلية إلى البيئة الخارجية بمنتوجاته ليتحول إلى مسوِّق ، وحراكه في السوق من خلال إدارة التسويق ، وما يربطه إستراتيجياً بالسوق – المستهلك ، ويمكن تجسيد جوانب من ذلك بالمخطط المبسط والمختصر الآتي :



المخطط (٣٧) يبين منظومة إدارة التسويق – المخاطر – الأمان

وتعد إدارة المخاطر معياراً مهماً لقوة الإستراتيجية في حالتين ؛ الأول هو عندما تكون وحدة الأعمال جزءاً من مجموعة من المشاريع ومن المفترض أن تشكل الجزء الأقل خطورة من محفظة المشروع ، والثاني هو عندما يكون نجاح الإستراتيجية ذا أهمية خاصة ، إما لأنها الإستراتيجية الوحيدة للمشروع أو لأن المشروع يعتمد على

هذا النشاط التجاري لتمويل أعمال أخرى ، وفي كلتا الحالتين ، فإن الدرجة التي يؤدي بها اختيار الهدف والاقتراح لتقليل المخاطر إلى مستويات مقبولة ، هي السمة المهمة المعول عليها لإستراتيجيات التسويق القوية .[١]

وجانب آخر مرتبط متمثل بإدارة مخاطر الخطة Plan Risk Management وهي عملية تحديد كيفية إجراء أنشطة إدارة المخاطر للمشروع في كل الاتجاهات ..

وللتخطيط لمخاطر المشروع ، يتطلب على مدير المشروع أولاً وضوح الرؤى ضمن كل الجوانب في البيئة الداخلية – الخارجية ، وتحديد الرسالة المتبناة ، وفهم أهداف المشروع وغاياته ..

ويقوم مدير المشروع بتطوير هذا الفهم مبدئيًا من خلال إدراك ماهية نجاح المشروع بشكل عام ، ومن ثم فهم الأولويات المحددة لأهم أصحاب المصلحة في المشروع :[٢]

- المجموعة الأولى من معايير نجاح المشروع العامة هي تلبية الاتفاقيات ، ويتضمن ذلك تلبية المتطلبات الفنية مع عدم تجاوز اتفاقيات التكلفة والجدول الزمني ..
- تركز المجموعة الثانية من معايير نجاح المشروع على المستهلكين ، وعلى وجه التحديد ، هل كانت نتيجة المشروع تلبي احتياجات المستهلك ، هل كانت نتيجة المشروع تستخدم من قبل المستهلكين ، وهل عززت رضى المستهلكين ؟
- المجموعة الثالثة تتعامل مع مستقبل المشروع المنفذ ، وتختلف التدابير المحددة في هذا المجال ، لكنهم يسألون أساساً ما إذا كان المشروع ساعد المشروع المنفذ ، المشروع المنفذ هو "مشروع يشارك فيها موظفوها بشكل مباشر في القيام بأعمال المشروع ، وتشمل التدابير النموذجية هنا حصتها في السوق ، و / أو

---

١ -
- Smith, Dr Brian D., " Making Marketing Happen: How Great Companies Make Strategic Marketing Planning Work For Them ", 1st Ed., Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 2005 , P : 119 .

٢ -
- Kloppenborg, Timothy J. , " Contemporary Project Management : Organize / Plan / Perform " , 3rd Ed. , Cengage Learning, Stamford, USA, 2015 , P : 270 .

أسـواق جديـدة و / أو تكنولوجيـات جديـدة ، ونجـاح تجـاري في مخرجـات المشروع ..

- المجموعة النهائية من معايير نجاح المشروع تتعامل مع فريق المشروع ، وهل أصبحوا موظفين أفضل وأكثر تفانياً ؟

ويوافر تحليل مخاطر العمل (هايزرد) (Job Hazard Analysis (JHA طريقة لتحسين تحليل المخاطر عند استخدامها لتحديد المخاطر الحالية والمحتملة وعواقب التعـرض للمخـاطر ، ويـتم تحديـد محتـوى الوظيفـة مـن خـلال مراجعـة مجموعـة الإجراءات المطلوبة وبيئة العمل والأدوات والمعدات والمواد المستخدمة والموظفين المتأثرين .[1]

أما المعيار ISO 31000 – إدارة المخاطر ، فإنه يوافر المبادئ والإطار وعملية إدارة المخـاطر ، ويمكـن اسـتخدامه مـن قبـل أي مشـروع بغـض النظـر عـن حجمـه ، ويمكن للمشاريع التي تستخدمها أن تقارن ممارسات إدارة المخاطر الخاصة بها مع معيار معترف به دولياً ، مما يوافر مبادئ سليمة للإدارة الفعالة وحوكمة المشروع .[2]

وبهـذا يأخـذ الترابـط مجالـه وأهميتـه وفعاليتـه المشـتركة بـين إدارة التسـويق وإستراتيجيتها وإدارة المخاطر بشكل يخدم مكونات المزيج التسويقي ، كما هو عليه ما يحصل لخفض التكاليف ورفع الجودة والتحسين والأداء الرشيق الذي يحمي المشروع من الهدر والضياعات والمخلفات والحلقات الزائدة في كل منظومة إدارية فرعية ، ويمتد إلى صياغة الخطط وتطبيقاتها وتقويمها ..

---

[1] - Roughton, James & Crutchfield, Nathan, " Job Hazard Analysis : A Guide For Voluntary Compliance And Beyond ", 2nd Ed., Elsevier Inc., Waltham, USA 2016, P : 195 .

[2] - Ibid , P : 353 .

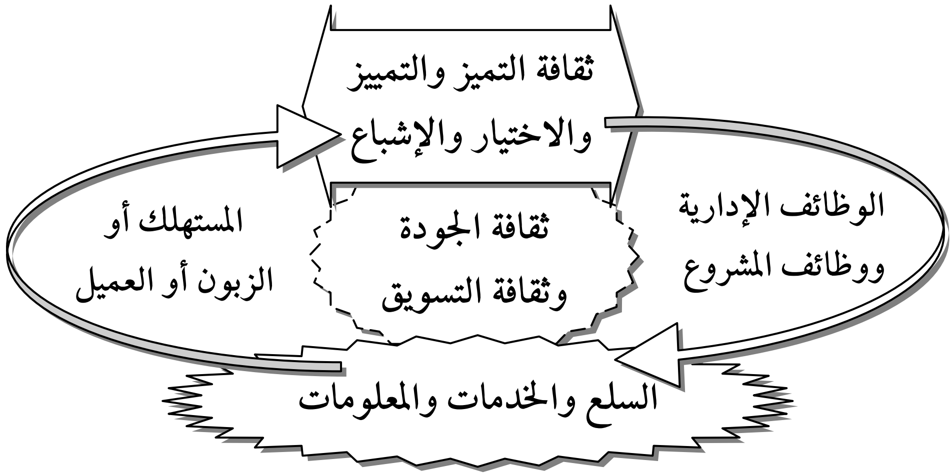
ثانياً : ثقافة التسويق وثقافة الجودة

واستكمالاً لما تقدم ذكره ، يرتهن الترابط والتكامل بين التسويق والجودة ، الأسس والبناء الثقافي الممتد مما قبل المدخلات ، الكائن بكل مكونات ؛ الممول ، والمورِّد ، والخبرات الاستشارية ، والمعلوماتية ، والضريبي ، والحاجة – الرغبات ، ومرونة المنتوج وتعدد استعمالاته وإشباعاته ، والحراك الاقتصادي والتنموي .. إلخ ، وعبوراً للمدخلات والعمليات الانتاجية والمخرجات بكل ما تحمله من الجودة المترجمة لثقافة كل المستويات الإدارية – التنفيذية ، وما تتبنى من إستراتيجيات مستدامة ومستمرة تحقق الأهداف المرسومة للمشروع أو النشاط ..

وبهذا تظهر المكاسب من تكاملية ثقافة الجودة وثقافة التسويق التي تدلل على قوة تكاملية العناصر أو الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ، ومدى استثماره على أسس ثقافة المنظومة المتكاملة ..

ولا تتوقف ثقافة الجودة وثقافة التسويق وثقافة أخلاقيات الالتزام على مُنتِج السلع أو الخدمات أو المعلومات ، وقوة أذرع المُنتِج ، منها المتمثلة بالممول المالي ومستوى رأس المال بالاتجاه المخاطر ، والمورِّد للمواد المختلفة الداخلة ضمن العمليات الانتاجية ، وإنما هي منظومة تتكامل مع المستهلك أو الزبون أو العميل ، ومدى حمله وتفاعله مع ثقافة التميز والتمييز والاختيار ، ولاسيما تظهر عند المنتوج بسمة المرونة وتعدد الاستعمالات والإشباعات ، وتطورها التقليدي وغير التقليدي ..

ولتوضيح جانب من هذه المنظومة الثقافية وآلياتها ، يمكن اختزالها بالمخطط المبسط الآتي :



مخطط (٣٨) يبين الترابط بين الثقافة والجودة والتمييز والتسويق

ويظهر هنا أهمية الذكاء التسويقي والجودة الذكية والتدريب الذكي في الجودة ، والاتجاهات المعاصرة في توجهات إدارة الجودة الشاملة ، وما يترتب عليه من تطبيقات الجودة – الإستراتيجية وصياغتها الذكية ..

كما هو عليه ما تحقق من فضاءات للتسويق – الجودة بظهور التقنيات والبرامج والأنظمة المعاصرة ، فانعطاف بمفصلية عصر الحاسوب – الاتصالات يختلف عن ما قبلها وما يجري بعدها من تطورات السرعة والخزن والتمويل ، بما فيه الجانب المعلوماتي أولاً بأول والوصول اللامحدود لذهنية المستهلك والزبون وقنوات التسويق وتعدد مكونات المزيج التسويقي بحسب التطورات ، وبالخصوص يظهر بوضوح كامل في الدول المتقدمة ، بالرغم من التسابق والفجوات حتى بين الدول المتقدمة والمنتجة والمبتكرة واختراعاتها المتسارعة بشكل واسع وريادي ، ومؤثرات العلاقات الدولية – التسويقية ..

ولابد من تحسين الأداء وتعدد صياغاتها وتطبيقاتها ، الذي يدعمه مستوى الثقافة الكائنة في مفاصلها الإدارية – الإستراتيجية ، ورشاقة متبنياتها واستدامته ..

وبلا ثقافة تسويق وتسوق وجودة ، تتولد فجوات تسويقية تجعل تخبط المشروع المنتِج والمستهلك أو الزبون ، وعدم الاستقرار المنبثق من بين التميز والتمييز

والاختيار المناسب والفاعل والمتواصل في دورته الإبداعية ، والتعلم في مكان وموقع العمل – الموقع الميداني ..

ثالثًا : الجودة وإدارة التسويق

وتكاملاً لما تقدم تبيانه ؛ غالبًا ما يتم تعريف الجودة بأنها "مطابقة متسقة لتوقعات المستهلكين " ، وعنده لا يأخذ هذا التعريف في الاعتبار حقيقة أن جودة المنتوج من السلعة أو الخدمة ، قد يتم إدراكه بشكل مختلف من قبل مستهلكين مختلفين ، أما تعريف يدمج رؤية العملية للجودة ، المعنية بمحاولة تلبية توقعات المستهلكين ، وتصور رؤية المستهلك للجودة : " الجودة هي درجة الملاءمة بين توقعات المستهلكين وتصورهم للمنتوج من السلعة أو الخدمة " ، وإذا كانت تجربة المنتوج أفضل من المتوقع ، فسيكون المستهلك راضيًا ويُنظر إلى الجودة على أنها عالية ، أما إذا كان المنتوج أقل من توقعاته ، فسيتم اعتبار الجودة منخفضة وقد يكون المستهلك غير راضٍ ، لذا إذا تطابق المنتوج مع التوقعات ، تكون الجودة المدركة للمنتوج مقبولة ..[١]

وممكن أن يكون تعريف الجودة أكثر دقة حينما نعبِّر عنه بالحراك والاستدامة والرشاقة ، فالجودة " هي درجة الملاءمة بين حراك واستدامة ورشاقة توقعات المستهلكين وتصوراتهم للمنتوج من السلعة أو الخدمة أو المعلومة " ..

ويحتاج أي مشروع توجهه إستراتيجي إلى مدير ذكي ومبدع ، وهو يجمع بين نهج الطاقة العالية لإنجاز الأنشطة مع غرائز التسويق القوية ، وأصبح التعامل مع المستهلكين معقداً بشكل متزايد في السنوات الأخيرة ، وأضافت المنتوجات من السلع والخدمات الجديدة ، والأساليب الجديدة للتسويق ، والمستهلك أو الزبون الأكثر

---

١ -

- Johnston, Robert & Others " Cases in Operations Management " ,3th Ed., Pearson Education Limited , Essex , United Kingdom , 2003 , P : 394 .

تمييزاً ، حالة من عدم اليقين حول كيفية ارتباط المشاريع بزبائنها ، كما أدى انخفاض الولاء للعلامة التجارية .[1]

وإستراتيجية التخطيط معقدة وصعبة ، خاصة وأن التخطيط يتم في ظل عدم اليقين عندما تكون النتيجة غير معروفة بحيث يكون النجاح أو الفشل نتيجة محتملة لعملية التخطيط ، ويتحمل المديرون مخاطر كبيرة عندما يلتزمون بالموارد التنظيمية لمتابعة استراتيجية معينة .[2]

ويعمل مديرو التسويق في المجالات المتعلقة بوظيفة التسويق – الجودة ، لحمل المستهلكين والزبائن على شراء منتوجات من السلع أو خدمات المشروع ، وتشمل هذه المجالات تطوير المنتوجات الجديدة والترويج لها وتوزيعها ، وبالنظر إلى أهمية التسويق لجميع المشاريع تقريباً ، يمكن أن يكون تطوير قدرات مدراء جيدين في هذا المجال أمراً بالغ الأهمية .[3]

وبطبيعة الحال تبرز أمور عدة مادية وغير مادية لتكون بوصلة المحددات الكائنة بين إدارة التسويق والجودة الداخلة في كل تفاصيل الأنشطة الحياتية ، وأخطرها حينما يكون الطارئ غير مسيطر عليه في كافة القطاعات منها ؛ الصناعية ؛ الإستخراجية والتحويلية والمالية ، والخدمية ، والمعلوماتية ، كما حصل بشكل بارز وخطير في الأزمات العالمية المعاصرة ، الذي ولدها انتشار فيروس كورونا ، فرفعت قطاعات في الطلب على منتوجاتها ، وتراجعت قطاعات وهددت أخرى بالإفلاس وتصفيات المشاريع لتراجع الطلب والمبيعات على منتوجاتها ..

وما يحتاج ذلك إلى إستراتيجيات – تكتيكات استثنائية ، وتنفيذ كفيل في مواجهة الطارئ الممتد للمستقبل العالمي ، بجودته الصحية الوقائية والاحترازية للحد من الأضرار الصحية – التسويقية ..

---

[1] - يراجع :

- Griffin, Ricky W., " Op. Cit. ", P : 66 .

1 - Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. , " Op. Cit. " , P : 8 .

[3] -

- Griffin, Ricky W., " Op. Cit. ", 2013, P : 10 .

وأيضاً هناك علاقة مفصلية وعمق واتجاهات أفقية وعمودية وجانبية وهيكلية بين الجودة الشاملة وإستراتيجية التسويق وإدارتهما ، لكون النجاح الإستراتيجي وجودته له عمقه في ؛ البيئة الداخلية للمشروع ومنتوجاته ، والبيئة الخارجية ومتطلباتها للحاجات – الإشباع ضمن مفصلية المنتوجات – الجودة وارتباطاتها مع الإئتمان وأخلاقيات المشروع – التسويق واحترام المعايير الدولية ومستجداتها ، كما هو عليه التسويق التقليدي وغير التقليدي والرقمي ، وحماية حقوق المستهلك – المشروع وصيانتها ..

ومنه ما يتم تحديد مبادئ تحسين أسلوب العمل ونمذجة الأعمال التي تركز على المستهلكين ، ثم يتم تحديد أهمية تحليل نقطة إدراك المستهلك كمدخل رئيسي لإنشاء المزيد من الإستراتيجية والمركزية التي تركز على المستهلكين لإدارة CommsCare ، فضلاً عن ذلك ، يتم إنشاء دورة إدارة عملية العمل Business Process Management (BPM) محددة ، تعرف أيضاً بإسم دورة تحسين أساليب العمل ، في CommsCare لمعالجة آلية إنشاء قيمة المستهلك أو الزبون ، وكيفية اعتماد طريقة نمذجة نقاط تفاعل المستهلك (Customer Interaction Points(CIP لتحليل وتحسين العمليات الحالية للمشروع من وجهة نظر المستهلك .[١]

ولذا يتطلب توافر قابلية التعلم والتحسين المستمر المشترك بين المستهلكين والمشاريع والقوانين ، ومن بين ما يجري على مستوى المشاريع ويتطلب أن يمر به التحسين المستمر للعمليات التسويقية ، وبشكل مختصر ومفيد ، هو ؛ تحديد مواطن نقاط القوة والضعف وتأثيراتها الآنية والمستقبلية ، ومعاينتها بمعايير الجودة الشاملة ، ومنه تحديد المشكلة ودراستها وتحليلها ، ووضع الحلول والتحسينات وتطبيقاتها والمتابعة والرقابة التقييمية الوظيفية والتقويمية الأدائية ، وتحسين التوجيه المستمر

---

١ -

- Hyötyläinen, Tahvo, " Steps to Improved Firm Performance with Business Process Management : Adding Business Value with Business Process Management and its Systems " , Springer Gabler, Tampere, Finland , 2015, P : 148 .

للعمليات الأنتاجية ، وما يؤدي إلى الرضى والولاء للمنتوج السلعي والخدمي والمعلوماتي وسبل الاستدامة المستمرة وإعادة التنظيم – التنسيق ، ووضع الصياغات الابتكارية المناسبة وتطبيقاتها المثمرة بشكلها الدوري ، ورفع مستوى التحسين والتفوق التنافسي التنموي والتطويري ..

ومما تقدم ذكره ومتطلبات الأخلاقيات المفصلية للمشروع – المنتوج ، ومفصلية التسويق – البائع ، ومفصلية البائع – المستهلك ، وربما يشمل مفصلية المشروع – المستهلك ، سواء كان المستهلك بصفة أفراد أو جماعات أو مجتمعات أو مشاريع ، يمكن تبيان جوانب منها بالمخطط الآتي :



مخطط (٣٩) مختصر للتحسين المستمر للعمليات التسويقية

وتمثل إدارة الجودة في البيئات ذات التكنولوجيا المتقدمة تحدياً فريداً يتطلب خبرة في الهندسة والتصنيع وضمان الجودة وخبرة في القيادة ، والحد من التباين وتحليل مشاكل الأنظمة ، والتحكم في العملية ، وكفاية التصميم ، ومراقبة التكاليف ، واستمرت إدارة الجودة في التطور تحت إشراف ديمنج Deming ، والذي يعده الكثيرون أبًا لفلسفات الجودة الحديثة ، ومن المثير للاهتمام ، أن فلسفات إدارة Deming طورت لأول مرة في السنوات التي سبقت الحرب العالمية الثانية (وليس في اليابان ما بعد الحرب ، كما هو معتاد) ، ويعتقد Deming أن إدارة الجودة لا ينبغي أن تركز على مجرد فرز منتوج جيد من سيء ، ويتطلب مشاركة مسؤولية الجودة من قِبل الجميع في المشروع ، وأن معظم مشكلات الجودة هي التي يسببها النظام ، وبالتالي فهي ليست متعلقة بالصنعة ، وتعتمد الجودة على امتثال المنتوج للتوقعات والمتطلبات ، والجودة هي سمة قابلة للمعيار ، ومعيار الجودة على كمية وتكاليف عدم المطابقة ، والجودة الرديئة ترفع التكاليف وتزيد من حجم وتكلفة المصنع المخفي (محتوى الخردة وإعادة صياغة) ، ويمكن تحسين القيمة والجودة بأكبر قدر من الكفاءة من خلال معيار أوجه عدم المطابقة من حيث الكمية والتكلفة ، ومهاجمة عدم المطابقة السائدة بشكل منهجي ، ويكون شخص التسويق على دراية بالميزات المكلفة التي لا يكون للمستهلكين أي فائدة فيها .. إلخ .[١]

ونظام الجودة – التسويق يتلازم ويتكامل مع الجودة – المنتوج ، ليلتقي عند ؛ أخلاقيات الإلتزام بالجودة ، والتحسين المستمر ، والتفوق التنافسي ، وما يترتب على مكونات مزيج المنتوج – التسويق الداعمة له أخلاقيات التعلم – العمل ، وما تحققه من استدامة وحماية حقوق جميع الأطراف الداخلة ضمن إستراتيجيات المشاريع وإدارتها ، والممتدة إلى البيئة الخارجية ، ليكون المنتوج بما يحمله من جودة ، صديق البيئة – المستهلك بكل ما تحمله هذه المفصلية من قيم وأخلاقيات واستدامة ..

---

١ -

- Berk, Joseph, & Berk , Susan, " Quality Management For The Technology Sector " , Newnes, Butterworth-Heinemann, Wobum, MA, USA, 2000, P : 1& 23 .

خامساً : استدامة إستراتيجية التسويق – معايير الجودة

تتطلع إدارة التسويق بما تضعه من إستراتجية لتحقيق الأهداف والغايات القائم من أجله المشروع بشكل عام ، وخصوصية قيامها ومهامها هي ، كإدارة تسويق ..

وعندها يتطلب النظر لاستدامتها ، تتوجه نحو بناء إستراتيجية جودة الخطة وتنفيذها وتقويمها على وفق معايير داعمة لوجودها الفاعل وانسيابية تفاعلها المشترك بين داخل المشروع ونطاق ما يتسع للمشروع في البيئة الخارجية ، ويمكن وضع مخطط مبسط يبين استدامة إستراتيجية التسويق – معايير الجودة وكالآتي :



مخطط (٤٠) يبين

استدامة إستراتيجية التسويق – معايير الجودة

ولابد من استدامة تقنيات الإنتاج والعمليات الانتاجية والمحققة لمطابقة المنتوج لمعايير الجودة العالمية ، وما يقابله من السوق – المنافسة ، وما يؤهل الوصول إلى المستوى الفاعل لتلبية الرغبات ورضى المعني بالمنتوج ، مع مراعاة التسويق المتغير بتغير الرغبة والحاجة والاشباع ، وكذلك تغيير شكل أو جوهر المنتوج المؤدي إلى تغيير مكونات المعلومة كدليل للمستهلك ، وإسهام الوصول الآمن للمعلومات والبيانات المناسبة لتكون لدى الزبون أو العميل أو المستهلك ثقافة التمييز – الاختيار لحماية حقوقه ، وربما عودة المشروع بتوجهاته نحو إستراتيجية الجودة – التسعير ..

سادساً : التسويق وإستراتيجية الجودة – المنافسة

واستكمالاً ، فإن القرارات التكتيكية الرئيسية التي تدعم إستراتيجية إدارة التسويق ، ومنها ما تحقق ميزة السوق ، وما تحقق مهارة صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بتنمية وتطوير المواهب ..

ولابد من الاهتمام بأساسيات إستراتيجية إدارة التسويق ، ومما يتطلب التركيز على استدامة نظام وتنظيم ومنظومة التسويق الفعال ، وهو ضروري ومهم وله الدور الفاعل في تنمية وتطوير مسار الاقتصاد ، بما فيه نظام التسويق الجزئي والتسويق الكلي ، وأنظمة التوزيع ، وحراك الاقتصاد المالي والنقدي ، وأخلاقيات التسويق Marketing Ethics الموجهة بالاتجاه الإستراتيجي ، كما هو الائتمان التجاري وثبات الإسم والعلامة التجارية المتفاعلة مع الوسط التسويقي ، ومستوياتها المقترنة بالجودة واحترام المستهلك وحقوقه وثوابت القيم ..

وهناك مما تتضمن بعض النتائج المثيرة للاهتمام وغير القابلة للمعايير والدوافع الذاتية للتحول في نظام المعيار إلى عملية معيار الجودة (هذه غير قابلة لتطبيق المعيار ولكن لديها تحسينات عامة قابلة للمعيار في الأداء الكلي) وكالآتي : [1]

---

[1] - Weinman, Joe, " Op. Cit. ", P : 70 .

- تحول قوي من الإدارات إلى الجهود المشتركة بين الإدارات .
- المهندسين الذين يعملون في قسم الإنتاج .
- تنظيم فرق عفوية لحل مشاكل محددة .
- تحول في ثقافة المشروع إلى أن تكون "عائلة واحدة كبيرة .
- تحسن كبير في التواصل .
- تحسين واسع لعلاقات المستهلكين .

ومن المحتمل أن يكون اختيار أكثر قطاعات السوق مجزية هو أهم قرار إستراتيجي يتطلب من المشروع اتخاذه ، وربما يكون أيضاً أكثر القرارات مطلباً ، وعندما يختار المشروع قطاع أو قطاعات السوق الراغب في متابعتها ، فإنه يقوم أيضاً بحذف عدد من قطاعات السوق المحتملة من قاعدة مستهلكيه ، ومع ذلك غالبا ما يتم تجزئة غير فعالة من قبل المسوقين للأعمال .[١]

وضمن بيئة معينة ، تتعامل إستراتيجية التسويق بشكل أساسي مع التفاعل بين القوى الثلاث المعروفة باسم خدمات المستهلك Cs الثلاث الإستراتيجية : المستهلك ، والمنافسة ، والمشروع ، وتركز إستراتيجيات التسويق على الطرق التي يمكن للمشروع من خلالها التميز بفعالية عن منافسيه ، والاستفادة من قوته المميزة لتقديم قيمة أفضل للمستهلكين ، ويتطلب أن تتميز إستراتيجية التسويق الجيدة بـ : (أ) تعريف واضح للسوق ؛ (ب) تطابق جيد بين نقاط القوة المؤسسية واحتياجات السوق ؛ (ج) الأداء المتفوق ، بالنسبة للمنافسة ، في عوامل النجاح الرئيسية للمشروع .[٢]

ويحتاج دخول السوق الجديدة إستراتيجيات وتكتيكات ، وهو ما يمثل التحدي وما يكافئ ، ويتطلب أن تزن الإدارة عدداً من المتغيرات للحصول على القرار الصحيح ، وهو ما ينطبق بشكل خاص عندما يفكر القائم على المشروع في الدخول إلى الأسواق الدولية ..

---

[١] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. " , P : 119 .

[٢] - Jain, subhash C., " Marketing : Planning & Strategy " , 6th Ed., Taylor & Francis Group, New York, USA, 1999, , P : 23 .

ويعد تقسيم الأسواق من الشروط الأساسية المهمة لتحديد أفضل سوق جديد للدخول ، وبمجرد اتخاذ القرار ، هناك العديد من الخيارات لدخول السوق ، بما يحمله المنتوج من جودة – منافسة ..

ومن بين المخاطر المتكررة والإحباطات أو حالات عدم اليقين المثيرة للقلق التي تتطلب تجنبها عند التعامل مع الأهداف ، كالافتقار إلى المصداقية أو الدافع أو التطبيق العملي ، وضعف مدخلات المعلومات ، وتحديد الأهداف دون النظر في خيارات مختلفة ، وعدم وجود توافق في الآراء بشأن قيم المشاريع ، وجهد لجنة مخيبة للآمال لتحديد الأهداف ، وعدم التفرد بأمور تتعلق بالمنتوج والميزة التنافسية .

سابعاً : إستراتيجية التحسين المستمر وإدارة التسويق

أسس وبناء الإستراتيجية برؤيا ورسالة وأهداف ، تبدأ من الذكاء الإستراتيجي وتمتد بوضوح وفاعلية ، ويترجم نجاحه في إدارة التسويق والتحسين المستمر Continuous Improvement لكل ما يتطلب من بحث وتطوير كلي أو جزئي ..

ولا يمكن التوجه بسلامة الإستراتيجية دون استيعاب مختلف السياسات والأساليب ، ليصبها في صياغة الخطط وما يتطلب من تتبع تطبيقاتها بمناهج إبداعية لتحقيق الأهداف المرسومة وتوقيتاتها بمنظور مفصلية الموقع – الموقف الكائن في ضوء الإمكانيات الذكية المتوافرة وما يمكن أن يتوافر ..

وأهمية وظائف الإستراتيجية ، تحديد واحتواء الوضع الراهن بمنظور مستقبلي على أسس تعبئة واستيعاب المتوافر ، وتعاظمه بالمواهب ، لدعم العلاقات المتنوعة وانسيابيتها الفاعلة من خلال المستويات الإستراتيجية وما يتطلبه من قرارات منتجة يمكن تطبيقها ..

ومع ذلك ، قد يكون لبعض إدارات " المكتب الخلفي " ، مثل المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات ، وحتى الموارد البشرية ، أهدافاً إستراتيجية تؤكد على التميز

التشغيلي ، والذي يعتمد بشكل أكبر على التحسين المستمر ، والحد من النفايات ، والسلوك الذي يتجنب المخاطرة ، والاهتمام الشديد بدقة العملية بدلاً من ذلك ، ومن التركيز على المستهلكين الخارجيين .[1]

لذا ترتبط إستراتيجية التحسين المستمر بالتفوق التنافسي المبدع المستمر والذكي الذي يرتبط بالوظائف الإدارية ووظائف أو عناصر المشروع ، ولاسيما منه إدارة التسويق وتطبيقاته الكائنة ضمن المزيج التسويقي ، وما يحتاج بدوره إلى إستراتيجية التحسين المستمر المترجم لنجاحه التفوق المبدع للمنافسة في بيئة التسابق لتلبية حاجات المستهلك وإشباعها ، بمنحى وتوجه التسويق قيادي ..

وربما توجه المشروع باتجاه التسويق الريادي الذي يسبق حاجات المستهلك ليخلق أو يولد الحاجة بما يمتلكه من مواهب علمية وفنية ، وذلك بالابتكارات والاختراعات المولدة لهندسة التحسين المستمر للمنتوج ؛ السلعي ، والخدمي ، والمعلوماتي ، ليحدث تغييراً جوهرياً في بناء التفكير – التجربة ، وما يحدثه التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي لاستدامة دورة حياة المنتوج ، ويعني بدورة استدامة واستمرار دورة حياة المشروع ، وبدوره يدعم استدامة واستمرارية التنمية الوطنية ..

ويسهم معيار الأداء بإظهار الالتزام بالتحسين المستمر وإظهار أن المشروع هو مشروع تعليمي ، وعلى استعداد للتعلم من أخطاء الماضي وكذلك النجاحات السابقة وتطوير نهج لأفضل الممارسات التجارية ، وتنقسم إلى ثلاث فئات :[2]

١. التحليل التنافسي : المراجعة المستمرة لأنشطة المنافسين من أجل التعلم من نجاحهم ، مع التركيز على الخصوصيات والعموميات للمشروع ..
٢. أفضل الممارسات : هنا يتطلب على المشروع أن يشارك نفسه في مراجعة أفضل طريقة للقيام بالأنشطة عبر المشروع بأكمله .
٣. معايير الأداء : مما تعني أن هناك ضمان لتحقيق الأهداف أو تجاوزها .

---

[1] -
- Martin, Graeme & Hetrick, Susan, " Corporate Reputations, Branding and People Management : A Strategic Approach to HR ", 1st Ed., Elsevier Ltd., Burlington, MA, USA, 2006 , P : 206 .

[2] - يراجع :
- Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 162 .

وهناك مجموعة من الممارسات التكميلية الداعمة التي تغطي ثلاثة مجالات ، منها ممارسات عمل الموارد البشرية لما يسمى " حزم الممارسات " على الأساس الآتي :[1]

- ممارسات مشاركة الموظفين العالية : مثلا فرق ذاتية التوجيه ، ودوائر جودة ، ومشاركة الوصول إلى معلومات المشروع ، وفرق التحسين المستمر ، ومسوحات المشاركة الداخلية .. إلخ .
- ممارسات الموارد البشرية : مثل التوظيف والاختيار المتطور ، وتقييم وتقويم الكفاءة ، والاستقراء ، وتقويم الأداء ، والتدريب والتوجيه ، وإعادة تصميم العمل ... إلخ .
- ممارسات المكافأة والالتزام : وأنواع مختلفة من المكافآت المالية ، بما في ذلك أجر الأداء للجميع أو البعض ، وخيارات الأسهم ، والممارسات الصديقة للأسرة ، والساعات المرنة ، والتناوب في الوظائف ... إلخ .

ويمكن أن يعتمد التميز ، ورعاية المستهلكين الناجحة التي تعني جعل المستهلك يرغب العودة وحمله على توصية الآخرين بالمنتوجات من السلع والخدمات ، ويتطلب أن تركز رعاية المستهلكين على تركيز طاقات الموظفين لتقديم القيمة ، والحصول عليها بشكل صحيح من المرة الأولى والتحسين المستمر ، ويساعد برنامج رسمي لرعاية المستهلكين أو الزبائن مع القيادة المعنية على إعطاء تركيز واضح للأدوار والمسؤوليات .[2]

وتبرز أهمية مجموعة الإجراءات الملائمة وتطبيقاتها من خلال التحسين المستمر ، وهنا ما يخص متطلبات مفصلية السوق – المنتوج وبحوثها المستمرة لبناء إدارة التسويق والتفوق التنافسي ..

---

[1] - Martin, Graeme & Hetrick, Susan, " Op. Cit.", , P : 176 .

[2] - Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 275 .

ثامناً : المهارات الناعمة وإدارة التسويق

قبل الخوض بمحتوى الموضوع ، لابد من معرفة مفهوم المهارة ، فالمهارة Skill ؛ هي القدرة العالية على أداء عمل أو نشاط أو فعل حركي معقد ببراعة وسهولة ودقة مناسبة ، ويتطلب لمواكبة النمو والتطور الحاصل في البيئة الخارجية ، وتطوير المهارات بكل مستوياتها وتخصصاتها ، لزرفع مستوى القدرات وتحسينها لأداء الأعمال على أكمل وجه .[1]

وتتنوع المهارات بين ؛ مهارات اجتماعية ومهارات التسويق ومهارات الاتصال ومهارات التنمية والتطوير والمهارات التنفيذية ..

أما المهارات الناعمة Soft Skills فهي مما تتضمن السمات المنتجة المتميزة بالعلاقات وقدرات التواصل بلغة وعاطفة ملائمة ، كوظيفة وأداء ، يتحقق من خلالها الوصول لأهداف معينة ..

وللمهارات الناعمة لها أهمية للإتصال بالآخرين ، سواء كان ذلك بشكل رسمي أو غير رسمي ، وتذلل من خلالها الأعمال المعقدة وتعالج التحديات بكفاءة عالية وتحسين مسيرة الأنشطة ..

وتسهم هذه المهارات بإيصال الرؤيا والرسالة بذكاء على كل المستويات وإدارة الفرص بأداء عالي ، يكسب من خلاله ميول الآخرين وتعزيز رغباتهم وقدراتهم ، وما يحقق من مرونة وفاعلية وانسيابية اتجاه أمر محدد ..

ومنه صنع واتخاذ القرارات ، وتحسين وإدارة مهارة التفكير الفردي والجماعي والمجتمعي بذكاءات متعددة ، واستقطاب الجماعة والتعاون على تنفيذ الأعمال بداعم أخلاقيات العمل ..

ويمكن توجيه المهارة الناعمة الذكية بالتنسيق مع إدارة التسويق لتبدأ مثلاً من المعادلة المبسطة الآتية :

رفع مستوى التسويق وإدارته = فعل أو تنفيذ ما نعرف عن ما نقوم به

[1] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٨٣٣ .

ولكن هناك معوقات تحول دون رفع مستوى التسويق وإدارته ، ألا وهو محدودية تنمية القدرات والكسل وقلة الحوافز وما يؤدي إلى إحباط تنفيذ الخطط ، فضلاً عن تقييد المساحة الإبداعية وحرية الحراك المبرمج صوب القدرة التسويقية وتنمية وانسيابية دورة المزيج التسويقي ، وما تتطلبه من فاعلية ومرونة مناسبة ومدعومة بالخبرات وتنمية القدرات ..

أما السلوك التنظيمي والمهارات الناعمة وإدارتها المتمحورة ضمن التسويق وإدارة التسويق ، فيتجه نحو السلوك الإيجابي والسلوك السلبي ومدى إمكانية صياغة الخطط وتطبيقاتها وما يتطلبه من قرارات داعمة بشقيها الوقائي والعلاجي لتخطي المشاكل والأزمات بمهارات عالية ..

والقدرات الكائنة ضمن المهارات الناعمة للمشروع ، تترجمها مدى القدرة على احتواء الوظائف الإدارية بالتوازي مع وظائف المشروع ، ومدى القدرة على الاستشراف والملائمة بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمشروع ..

فلابد من المهارات الناعمة ضمن ؛ الدراسة والتحليل – التخطيط – التنسيق – التنفيذ ، وما يجري من تفاعل من خلال الاتصالات – الاحتراف – التفاوض ، وما يتحقق ضمن فريق العمل وقيادته ، ومتطلبات إدارة الأزمات والتأقلم ومجريات التفكير الناقد ومتطلبات المرونة والانسيابية ..

وتؤثر التكنولوجيا والعولمة على المهارة الناعمة ، ومنه ما يتعلق بالتسويق التقليدي والتسويق الرقمي أو التسويق عبر الانترنت ..

مستوى نجاح التسويق = مستوى نجاح توصيل المنتوج من سلعة أو خدمة أو معلومة لشخص ما تتوافق مع رغباته وحاجاته وإشباعها

وإظهار ميزات المنتوج بمهارة ذكية وناعمة ، وبطريقة دون المساس بمنتوج المشاريع الأخرى ، يعد إستراتيجية المهارة الناعمة ، كما يحصل عند وضع مجموعة منتوجات مع منتوج معين جاذب ، وحسب ما تحققه مميزات المزيج التسويقي الناجح بخططه وتطبيقاته ..

المبحث الثاني عشر
الإدارة بين الإنتاج والتسويق والمبيعات

بطبيعة الحال هناك علاقة مفصلية وتكاملية بين الإنتاج والتسويق والمبيعات لكل مشروع ، لكون النظام المتكامل يتطلب أن يحقق التنسيق المنبعث من خلال التوقعات والخطط والتنفيذ والأداء العالي والتعلم والتعليم والتحسين المستمر ، ولذا ستكون محاور هذا المبحث كالآتي :

أولاً : التسويق وإدارة المبيعات .

ثانياً : إدارة التسويق بين إستراتيجية الإنتاج – المبيعات .

ثالثاً : منظومة المنتوج – التسويق والمبيعات .

رابعاً : إستراتيجية الموارد البشرية بين التسويق والمبيعات .

خامساً : إستراتيجية العمليات الإنتاجية بين التسويق والمبيعات .

سادساً : إدارة التسويق والمبيعات بين الخبرة والكفاءة .

سابعاً : إستراتيجية التحول الرقمي بين التسويق والمبيعات .

ثامناً : أنظمة التحكم في إدارة المبيعات .

تاسعاً : إدارة العواطف – المبيعات .

عاشراً : إرتفاع أو انخفاض المبيعات المتوقعة والحقيقية .

الحادي عشر : خدمات ما بعد البيع .

الثاني عشر : المشتريات والمبيعات والبناء التسويقي الرقمي .

أولاً : التسويق وإدارة المبيعات

بطبيعة الحال هناك علاقات وظيفية ومهام متداخلة بين التسويق والمبيعات وما يجري من التوقعات أو التنبؤات والتخطيط والتنظيم والتنسيق الإداري بفاعلية التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ..

وفي البداية ، كانت إدارة المبيعات مساوية لإدارة قوى المبيعات ، ومع مرور الوقت ، أصبحت إدارة المبيعات أوسع ، بصرف النظر عن إدارة البيع الشخصي ، فقد شمل أنشطة تسويقية أخرى مثل الإعلان وترويج المبيعات وأبحاث التسويق والتوزيع المادي والتسعير والترويج وما إلى ذلك ، وتم تصنيف الوظيفة الواسعة الشاملة لاحقاً على أنها إدارة تسويق ، وتم تعريف إدارة المبيعات بواسطة (جمعية التسويق الأمريكية) AMA على إنها : تخطيط وتوجيه ومراقبة البيع الشخصي ، بما في ذلك توظيف واختيار وتجهيز وتخصيص وتوجيه والإشراف والدفع والتحفيز ، ومثل هذه المهام تنطبق على فريق المبيعات الشخصي ، وإدارة المبيعات بهذا التعريف هي إدارة قوى المبيعات ، وهذه هي وظيفة من نوع الموظفين ، وتنظم إدارة المبيعات أيضاً جهود البيع ، والقيام بذلك يخلق هيكل تنظيمي مناسب ، مع نظام الاتصالات المناسب ، وواجهات إدارة المبيعات مع قنوات التوزيع والجمهور الخارجي ، وتوافر إدارة المبيعات مدخلات مهمة للقرارات التسويقية الرئيسية مثل الميزانية والحصص وإدارة المناطق ، وتتداخل إدارة المبيعات مع وظائف التسويق الأخرى أثناء صياغة سياسات هذه الوظائف ، ومدير المبيعات على وفق هذا التعريف ، لديه أربع وظائف رئيسية هي : (١) اختيار قوة المبيعات . (٢) تدريب فريق المبيعات . (٣) تحفيز فريق المبيعات ، (٤) التحكم في فريق المبيعات .[١]

وتتغير باستمرار ظروف السوق ، كما تتغير احتياجات المستهلكين واحتياجاتهم وتوقعاتهم ، ويتطلب أن تكون قوة المبيعات في المشروع دينامي بنفس القدر حتى يظل

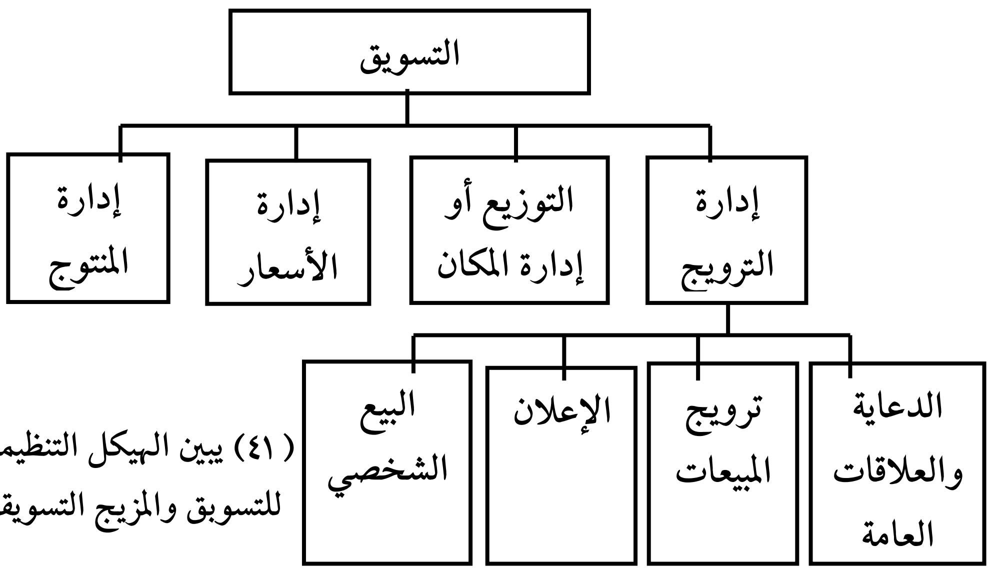
---

١ -

- Chunawalla, S. A., " Sales Management : With Personal Selling And Salesmanship ", 6th Ed., Himalaya Publishing House , Mumbai, Indea, 2011, P : 2 – 3 .

قادر على المنافسة ، لذلك ، تستثمر الأعمال الآن مبالغ هائلة لتطوير أقسام المبيعات الخاصة بها .

وتعد إدارة المبيعات من جهة أخرى ، هي اتجاه مجهود البيع الشخصي ، ويتم تحقيق ذلك من خلال فن البيع ، ووظيفة واحد من مندوبي المبيعات لها العديد من الأنشطة ، بما في ذلك فن البيع ، وعلى مدير المبيعات أن يفهم هذه ، ويواجه البائع العديد من المشكلات ، بعضها ذات صلة بفن البيع ، ويتطلب من مدير المبيعات أن يفهمها ويقدم الحلول المناسبة ، فالبيع الشخصي هو جزء من النشاط الترويجي الإجمالي لمشروع ما ، إلى جانب إدارة المنتوج والسعر والمكان ، يقطع شوطاً طويلاً في تحقيق الأهداف التسويقية الشاملة للمشروع : [1]



(٤١) يبين الهيكل التنظيمي للتسوبق والمزيج التسويقي

والبيع الشخصي ومكان البيع الشخصي ، يسهم في مجمل الجهود الترويجية للمشروع ، وجنبا إلى جنب مع عناصر أخرى من مزيج التسويق مثل إدارة المنتوجات ، والتسعير والتوزيع ، والنتائج في تنفيذ برنامج التسويق .

---

[1] - Ibid , P : 11 .

والتسويق والأسواق والمبيعات هي سلسلة متصلة ، ومن المهم بالنسبة للمشاريع أن تلحظ حقيقة بأنها في القرن الحادي والعشرين ، ولا تجعل توجهها ضمن جميع الطرق التقليدية للمبيعات والتسويق ، وما يتبين من بعضها الإستمرارية بتسويق السلع الاستهلاكية وإنفاق نسبة كبيرة من ميزانية التسويق الخاصة بها على تسويق الوسائط التقليدية ، وفي بعض الحالات ، لا يزال سوق البائع هو الواقع بالنسبة لبعض السلع الأساسية التي لديها عدد محدود من المنتجين ، أو عندما يكون الإنتاج خاضعاً لتنظيم شديد من قبل الحكومة أو تحت سيطرة الاحتكارات ، وبالمثل ، في بعض المناطق أو البلدان ، تستمر الأسواق التقليدية في الازدهار ، وبدلاً من عرض التغييرات على أنها تحل تماماً عن الممارسات السابقة ، يتطلب اعتبار أساليب التسويق والمبيعات بمثابة سلسلة متصلة حيث يمكن للابتكارات الحديثة أن تتعايش مع الممارسات السابقة ، وتقع على عاتق فرق المبيعات والتسويق التابعة للمشروع مسؤولية اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي ستعمل بشكل أفضل لتحقيق النتائج المرجوة والمخطط لها في ضوء واقع الأسواق وتفضيلات المستهلك الخاصة .. [١]

ومما يتوجه النظر إلى قنوات التوزيع التقليدية وغير التقليدية ، بما فيها إسهامات الانترنت والمواقع المتخصصة للإسهام في ذلك ، ليكون لمفصلية التسويق – المبيعات الداعم الرئيسي لنجاح المشروع في المجال التنافسي المثمر ..

ثانياً : إدارة التسويق بين إستراتيجية الإنتاج – المبيعات

لا يقف تطلع المشروع لعمومية الإستراتيجية القائم عليها ، بل يتعدى إلى العمق الإستراتيجي ، بين مفهوم وتطبيقات حلقات كل من الإنتاج والتسويق والمبيعات ، للوصول إلى مرحلة تبلور وآثار مفهوم ؛ إنتاج ما يتوقع بيعه ، ومتطلباته لتفاعل أدوار

---

١ -
- " A Guide to the Sales and Marketing Body of Knowledge ", " Op. Cit. " , P : 12 .

ومهام وظيفتي إدارة الإنتاج وإدارة التسويق ، وتطبيقات الخطط على أساس البناء بمنظور رياضي يجمع بين العرض والطلب على أساس طردي أو عكسي ، بمعنى :

- كلما ارتفع مستوى الطلب ارتفع مستوى العرض ، وكلما إنخفض الطلب إنخفض العرض ، وهو ما يمثل حراك آلية السوق ، ويكون توجه بمفهوم طردي ، وهو ما يحقق مكاسب المنافسة للمستهلك على حساب المشاريع المنتجة ..
- أو وضع خطط ارتفاع أو انخفاض مستوى العرض على أساس الاتفاق بين المشاريع المتماثلة على طبيعة المنافسة والاحتكار ، وهو توجه بمفهوم عكسي من أجل مكاسب على حساب المستهلك ..

ومن جهة أخرى ، يظهر المفهوم الإنتاجي للتسويق ؛ أي زيادة الإنتاج أولاً وافتراض ما يُنتج سيتم بيعه ، والعامل المساعد لذلك مستويات المرونة والبدائل والطلب وتصاعده ، والبيع المباشر من المنتج إلى المستهلك ، وتتراجع ضغوطات الدراسة والتحليل ، وربما تكون إدارة التسويق منضوية ، بشكل مباشر أو غير مباشر ، تحت ظل الإنتاج وإدارة الإنتاج ، وقد يُعد مكمل له ..

ويظهر مقابله المفهوم البيعي للتسويق ؛ أي زيادة المبيعات أولاً ، وما يعني من الاهتمام بالمستهلك أولاً ، لذا ما يفترض ويتوقع تسويقه هو الذي ينتج مع زيادة الإنتاج وكسب أكبر عدد ممكن من المستهلكين ، وفي هذا التوجه تظهر مشكلة الزيادة في الإنتاج وانخفاض الطلب وظهور المنافسة الشديدة ..

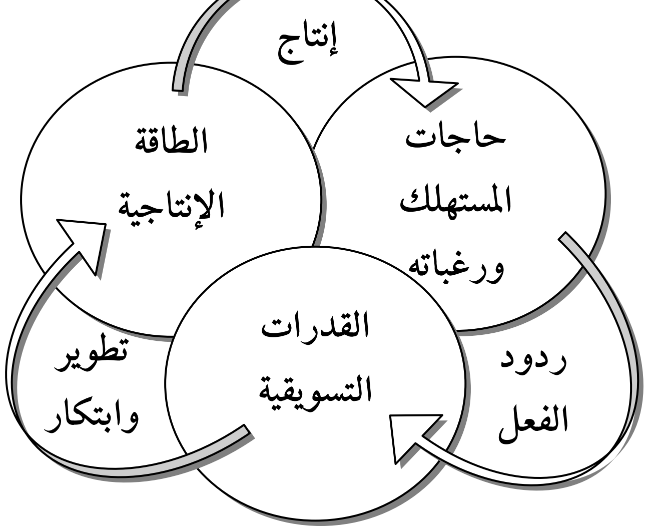
وتحول المفهوم التسويقي بين ؛ إنتاجي ، إلى بيعي ، وإلى شمول المفهومين بتباين نسبتيهما ، يتبع الظروف التي تواجهها الدولة وما يؤثر على الاقتصاد العالمي وتبعياته ، لكون الدولة مروراً بالمشاريع الحكومية وغير الحكومية ، تتمثل فيها الأنظمة المفتوحة ، ويتسع تأثير ذلك وبشكل واضح في العالم اليوم ، وما أحدثته الاتصالات المتعددة الأشكال ، وفي مقدمتها شبكات الاتصالات الدولية – الانترنت ، والانفتاح على العالم ..

ويتجه بذلك الهدف إلى التسابق بين الدول ومشاريعها ونسبة أو حصة مبيعات كل مشروع ضمن الأسواق وتخصصاتها ومواقعها الجغرافية ، لذا ظهرت متطلبات

الاهتمام بالمزيج التسويقي ، ومما يتطلبه الترويج للمنتوجات السلعية والخدمية والمعلوماتية والمعرفية ، وما يسبقه أو يتزامن معه متطلبات دراسة السوق والسلعة ، وما تتطلبه الوظائف التسويقية ..

وهو ما جعل للمنافسة شمولها على عدة عوامل مشتركة ومحركة للإنتاج والتسويق والبيع ، كالاهتمام بالموارد البشرية والمالية ، ومنها المواهب ورأس المال المعرفي والفكري ، والموارد الداخلة ضمن العمليات الإنتاجية ، وقدرات المشروع بالمقارنة مع المشاريع المنافسة والتحديات ، وقدرات المشروع المالية ومصادر التمويل وتنوعها .. إلخ .

فضلاً عن ما يدخل ضمن ذلك من مستوى مفهوم حماية المستهلك أو المنتِج من منظور الإنتاج والتسويق والمبيعات ، وما يأخذه من الجانب الاقتصادي والاجتماعي وحراكيهما ، ووبذا يمكن أن يتضمن المخطط المبسط والمختصر ، جوانب رئيسية من كل ذلك ، وضمن الآتي :



مخطط (٤٢) يبين مختصر ومبسط لمنظومة العلاقات بين المستهلك والمشروع

ومن خلال المخطط تتبين الأمور الرئيسية لمنظومة ونظام العلاقات وفاعليتها وانسيابيتها ومرونتها ، بما يحمله التوقيت والموقع والموقف التسويقي ، والجودة والرغبات والقدرات المتداخلة بين المشروع والمستهلك من جهة ، وتفاعلها مع الإنتاج والمزيج التسويقي من جهة أخرى ..

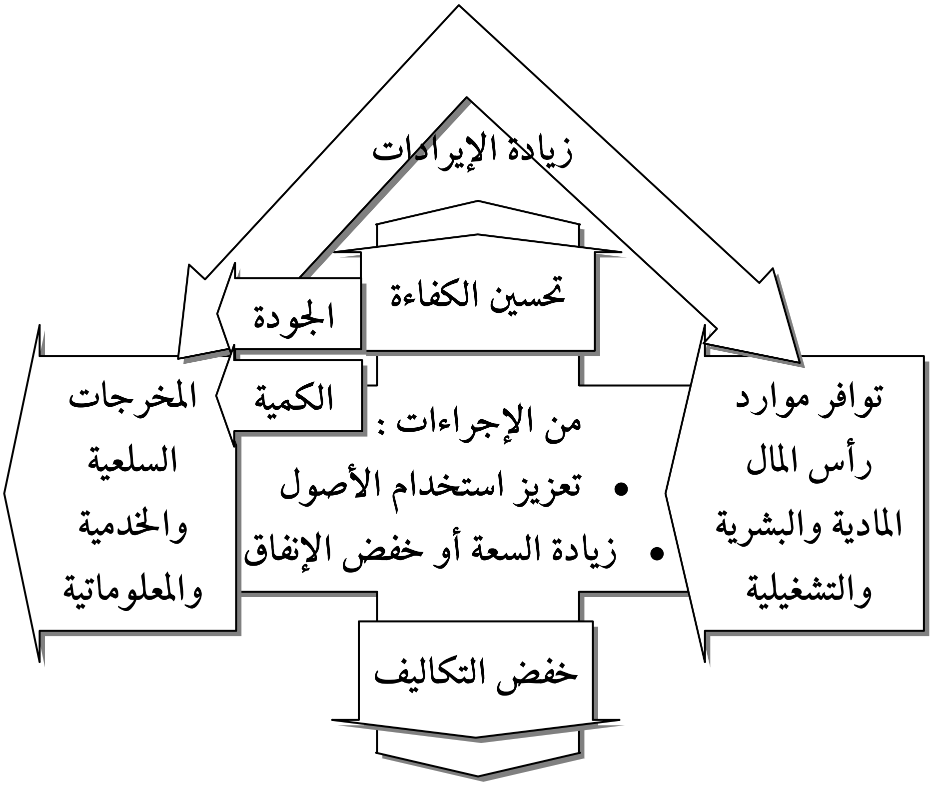
ويمكن أن يشمل تفاصيل دقيقة للمخطط على توصيف ووصف ومواصفات المنتوج – المستهلك ، وما يحمله من قيم وأخلاقيات وعادات ، وما يدخل ضمن المهام والأدوار لإدارة التسويق وإستراتيجيتها وما تشمله من تكتيك وتنفيذ والمتابعة ..

ويتطلب المحور الأساسي والرئيسي ، التوجه به لمعرفة حاجات ورغبات وإمكانية المستهلك ، لتلبيتها وإشباعها ..

ثالثاً : منظومة المنتوج – التسويق والمبيعات

وهناك علاقة مفصلية بين : الإدارة العليا ، وإدارة الإنتاج والعمليات ، والتسويق وإدارة التسويق والمبيعات ، لابد من أن تكون متفاعلة ولها عمقها وامتدادها التكاملي الإستراتيجي وبانسيابية رشيقة ذات مرونة تتجه للاهتمام بالتغيير الإبداعي وإدارته الهادفة للتنمية المستدامة والتطوير ..

وللمقاربة والتطبيقات التفاعلية ، تبرز مفصلية منظومة المنتوج – التسويق والمبيعات التي يمكن إجمالها بمضامين المزيج التسويقي والعمليات الإنتاجية ، وما يتضمن تحسين الكفاءة لدعم الجودة الشاملة والحد من الهدر والضياعات ، وما تشمله من إدارة الوقت والمسار الحرج ، ويمكن إجمال مختصر ذلك بالمخطط الآتي :



مخطط (٤٣) مختصر ومبسط لمنظومة المنتوج – التسويق

وهناك ما يسمى بنظام التسويق بشريط لاصق Duct Tape Marketing ويتضمن إنشاء العروض التي تعمل كأدوات تسويق مدفوعة الأجر لتحويل المستهلك المحتمل إلى راصد ثم إلى مستهلك ، وأداة التسويق بشريط لاصق التي تختارها لمواد التسويق غير المتصلة بالإنترنت هو شيء أسمي ، ومجموعة أدوات التسويق ؛ التي هي عبارة عن مجموعة من الصفحات الفردية المصممة بعناية والمساعد في تقديم أفضل حالة ممكنة تسبب شراء محتمل ، يتيح للمشروع تنسيق المجموعة ، إنشاء إدخالات مخصصة وإدخالات متغيرة وقابلة للتحديث بشكل متكرر وإدخالات مخصصة للاحتياجات المحددة للاحتمال .[١]

وتقوم المشاريع بتصميم إستراتيجيات وظيفية لتوافر تكامل تام للجهود التي تركز على تحقيق الأهداف المحددة للمنطقة ، وفي الإنتاج ، قد يتضمن ذلك إستراتيجيات

---

١ -

- Jantsch, John., " Op. Cit. ", P : 73 .

للمشتريات أو مراقبة المخزون في الوقت المناسب أو التخزين ، وفي الموارد البشرية ، غالباً ما تكون الإستراتيجيات التي تتناول تعيين الموظفين واختيارهم والاحتفاظ بهم والتدريب والتقييم والتعويض في طليعة عملية صنع القرار ، وفي إستراتيجية التسويق تركز العملية على اختيار سوق مستهدف واحد أو أكثر وتطوير برنامج تسويقي يلبي احتياجات ورغبات أعضاء السوق المستهدفة ، والقرارات الإستراتيجية الوظيفية لا تتطور في فراغ ، ويتطلب أن تتناسب الإستراتيجية مع :[١]

١. احتياجات وأغراض المجال الوظيفي فيما يتعلق بتحقيق الأهداف والغايات..
٢. أن تكون واقعية بالنظر إلى موارد المشروع وبيئته ..
٣. أن تكون متسقة مع رسالة المشروع وأهدافه وغاياته ..

وفي نظام التسويق بشريط لاصق Duct Tape Marketing يعلم قدر الإمكان عن الأعمال المحددة ، ثم الانتقال إلى مصمم مؤهل مع بعض الإرشادات المحددة للغاية ، وتأكد من أنك مستعد تماماً لمناقشة الزبون أو المستهلك المستهدف المثالي والمنافسين والرسالة الأساسية وعناصر الهوية وأي مواقع ويب ترغب فيها عند زيارتك لأول مرة مع مصمم محتمل ، ويمكن لأصحاب الأعمال إنشاء إستراتيجية تسويق مبنية على معرفة المستهلكين ورسائل العلامات التجارية ، يتبعها الاختيار الفعلي لأساليب التسويق والتنفيذ وتطبيق المعايير بما فيها من التقييم والتقويم .[٢]

وهكذا يمكن أن تكون هناك بيئة داعمة لمنظومة المنتوج – التسويق والمبيعات ، تبدأ من المشروع ذاته وما تتبناه الإدارة العليا من إستراتيجيات رصينة تخدم جميع الأطراف المعنية ، لتلتقي عند البيئة الخارجية وما تتوافر فيها من فرص ..

---

١ - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 39 .

٢ - Jantsch, John., " Op. Cit. ", P : .

رابعاً : إستراتيجية الموارد البشرية بين التسويق والمبيعات

تدخل الموارد البشرية في كل مفاصل المشروع وامتدادات أنشطته وعلاقاته خارج المشروع ، ومهما تطورت واستثمرت التقنيات المعاصرة ومنها الذكاء الاصطناعي أو الروبوتات ، تبقى حاجة المشروع إلى قدرات الإنسان ..

لذا برزت أهمية الموارد البشرية وإستراتيجية الموارد البشرية وإدارتها لتأخذ موقعها المشترك والمتداخل مع إستراتيجية التسويق وإدارتها وما يتحقق من المبيعات والحصة السوقية ..

وأصبحت إدارة الموارد البشرية راسخة كمحور للدراسة إلى حد كبير على أساس اقتراحين أساسيين : الأول هو أن الناس هم مصدر رئيسي للميزة التنافسية للمشاريع ، وعلى هذا النحو ، يتطلب أن تدار بشكل صحيح ، والثاني هو أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية يتطلب أن تؤدي إلى أداء متفوق بشكل واضح ، وقد أدت هذه المقترحات المدمجة إلى الاهتمام بالموارد البشرية وإدارتها بين المتخصصين في إستراتيجية الأعمال ، المعنية بتحليل الخيارات الإستراتيجية حول النشر الأكثر فاعلية للموارد البشرية ، كما بدأت الاهتمام بالمحاسبين وصانعي السياسات الوطنية ، وهو ما ينعكس بالنظر في إدارة الأصول البشرية أو رأس المال البشري ، ويمكن أن يولد كل من رأس المال البشري والعملية التنظيمية (أو رأس المال الاجتماعي) قيمة استثنائية ، ولكن من المرجح أن يحققان قوة أكبر عندما يعزز كل منهما الآخر ، وبالتالي يمكن لإستراتيجية الموارد البشرية ، بدعم من العناصر المتعاطفة الأخرى ، أن تمكّن المشروع لبناء مصادر ميزة تنافسية مستدامة ، ويعني مما يشمل بذلك ما يتعلق بالتسويق والمبيعات ..[١]

وبهذا الاتجاه يمكن تجميع موارد المشروع تحت ثلاثة عناوين : [٢]

---

١ -

- Pinnington, Ashly, & Others, " Human Resource Management: Ethics And Employment " , 1st Ed., Oxford University Press Inc., New York, USA , 2007, P ; 52 & 70 .

٢ -

- Doyle, Peter, " Op. Cit. ", P : 96 – 97 .

١. الموارد الملموسة هي تلك الأصول التي تظهر في الميزانية : الأصول الجارية ، الاستثمارات والأصول الثابتة ، وتاريخياً ، حدد المبلغ المستثمر في هذه الأصول المادية والمالية وقدرة المشروع على إدارته بكفاءة قيمته .
٢. لا تظهر الأصول غير الملموسة عادة في البيان المالي للمشروع ، ولكنه أصبح اليوم أكثر أهمية في تحديد قيمة المشروع ، والمتكون من ثلاثة أنواع رئيسية ؛ أصول السمعة هي أسماء تجارية وعلامات تجارية أخرى تمنح المستهلكين ثقة في المشروع أو منتوجاته ، وينتج عن هذه الثقة زيادة في المبيعات وفي كثير من الأحيان أقساط السعر ، وكلاهما يترجم إلى قيمة أعلى للمساهمين ، وتتكون تكنولوجيا الملكية من براءات الاختراع وحقوق التأليف والنشر والأسرار التجارية التي يسمح للمشروع باستثمار المعرفة الفريدة بشكل مربح ، والأصول الإستراتيجية هي مزايا موروثة تمنح المشروع مركزاً احتكارياً أو فريداً في السوق ..
٣. الموارد البشرية هي المعرفة والمهارات القيمة التي يتمتع بها موظفو المشروع وقدرتهم واستعدادهم للعمل بشكل تعاوني مع الآخرين في المشروع ، وفي مجتمع اليوم القائم على المعرفة ، فإن قدرة المشروع على الجذب والاحتفاظ بالأشخاص ذوي المهارات العالية التي يتم تقييمها وتقويمها بشكل متزايد من قبل المستثمرين .

ويتطلب من أنظمة الموارد البشرية عدم البقاء على حالها عندما تتعارض بوضوح مع ما يجري من تطور ، ويمكن استثمار وتعظيم منافعه عند بناء إستراتيجية الموارد البشرية المتكاملة بينها وبين التسويق والمبيعات ، لتأخذ دورها في تطبيقاتها ومجريات نتائجها وتنميتها المستدامة ..

خامساً : إستراتيجية العمليات الإنتاجية بين التسويق والمبيعات

لابد أن تتجه العمليات الإنتاجية وإستراتيجيتها نحو ما تقتضيه الخطط المرسومة وسبل وآليات تنفيذها ، ومنها ما يحقق هدفها للإسهام الفاعل والناجح في مجال التسويق وحصة المبيعات ونسبة الأرباح ..

ويبدو أن معظم المتخصصين في إدارة المشاريع يتفقون على أن المخاطر الأكثر خطورة ، والمخاطر التي يبدو أننا نعرفها أقل ، هي المخاطر التقنية ، وأسوأ موقف هو أن يكون لديك العديد من المخاطر التقنية التي تتفاعل بطريقة غير متوقعة أو غير معروفة ، كما هو عليه إدارة المشروع وتطوير منتوج جديد ، لقد زود التسويق بخاصيتين تقنيتين من شأنها أن تجعل المنتوج مرغوباً للغاية في السوق ..[١]

وهنا يبرز ما يتطلبه من أنظمة دعم اتخاذ القرار إلى أربع فئات :[٢]

١. تطبيق استعلام بسيط موجه للبيانات ، يستخرج البيانات من ملف أو قاعدة بيانات وينتج قائمة أو تقرير ، دون إجراء عمليات حسابية على البيانات ..
٢. تطبيق إنشاء التقارير ، الموجه نحو البيانات ، والذي يشبه تطبيق الاستعلام البسيط باستثناء إجراء العمليات الحسابية الأساسية على البيانات المستخرجة ..
٣. تطبيق التقييم البديل ، موجه نحو النموذج ، حيث يقوم المستخدم بإدخال القرارات المحتملة ويقدر النظام عواقب هذه القرارات باستخدام نموذج المحاكاة ..
٤. تطبيق البحث المدعوم تحليليا ، تطبيق بحث المنحى والموجود نموذجيا ، حيث يبحث النظام في مجموعة من بدائل القرارات الممكنة ويقترح أفضل قرار .

---

١ - -Kerzner, Harold., " Project Management : A Systems Approach To Planning, Scheduling, And Controlling " , 8th Ed., John Wiley & Sons, Inc., Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, US, 2003 , P : 694 .

٢ - - Bradley ,Nigel, " Op. Cit. ", P : 11 – 12 .

وأحياناً يشار إلى ؛ اختراق السوق ، وتطوير السوق والمنتوجات ، باسم الإستراتيجيات المكثفة ، لأنها تتطلب جهودا مكثفة عندما يكون المشروع في وضع تنافسي مع المنتوجات الحالية مما يتطلب تحسين القدرات ..

ويسعى المشروع بإستراتيجية العمليات الإنتاجية بالتوازي مع إستراتيجية التسويق واختراق السوق وإلى زيادة حصته في السوق بالنسبة للمنتوجات من السلع والخدمات الحالية في الأسواق الحالية من خلال بذل جهود تسويقية أكبر ، وتستخدم هذه الإستراتيجية على نطاق واسع بمفردها وبالاقتران مع إستراتيجيات أخرى ، ويشمل تغلغل السوق زيادة عدد مندوبي المبيعات ، أو زيادة نفقات الإعلانات ، أو تقديم سلع ترويجية مكثفة للمبيعات ، أو زيادة جهود الدعاية ، وتشير الإرشادات الخمسة التالية إلى متى قد يكون اختراق السوق إستراتيجية فعالة بشكل خاص : [١]

١. الأسواق الحالية ليست مشبعة بمنتوج من سلعة أو خدمة معينة .
٢. يمكن زيادة معدل استخدام المستهلكين الحاليين بشكل كبير .
٣. انخفضت حصص السوق من المنافسين الرئيسيين في حين أن إجمالي مبيعات الصناعة في تزايد .
٤. كانت العلاقة بين مبيعات الدولار ونفقات التسويق بالدولار عالية تاريخيا .
٥. زيادة وفورات الحجم توافر مزايا تنافسية كبيرة .

ويتضمن تطوير السوق تقديم المنتوجات من السلع أو الخدمات الحالية في مناطق جغرافية جديدة ، وتشير هذه الإرشادات الستة إلى متى قد يكون تطوير السوق إستراتيجية فعالة بشكل خاص :

١. تتوافر قنوات توزيع جديدة موثوقة وغير مكلفة وذات نوعية جيدة .
٢. المشروع ناجح في ما يفعله .
٣. أسواق جديدة غير مستغلة أو غير مشبعة .
٤. يمتلك المشروع رأس المال والموارد البشرية اللازمة لإدارة العمليات الموسعة .

---

[١] -
- David, Fred R. & David, Forest r., " Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts And Cases " , 16th Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey , USA , 2017 , P : 128 - 129 .

٥. مشروع لديه الطاقة الإنتاجية الفائضة .
٦. أصبحت الصناعة الأساسية للمشروع بسرعة عالمية النطاق ..

وبطبيعة الحال يكون تطوير المنتوج هو إستراتيجية تسعى إلى زيادة المبيعات عن طريق تحسين أو تعديل المنتوجات من السلع أو الخدمات الحالية ، وعادةً ما يستلزم تطوير المنتوج نفقات البحث والتطوير الواسع ، وتشير هذه الإرشادات الخمسة الآتية إلى متى قد يكون تطوير المنتوج إستراتيجية فعالة بشكل خاص لمتابعة :

١. لدى المشروع منتوجات ناجحة في مرحلة النضج من دورة حياة المنتوج ؛ الفكرة هنا هي جذب المستهلكين الراضين لتجربة منتوجات جديدة (محسّنة) نتيجة لتجربتهم الإيجابية مع سلع أو خدمات المشروع الحالية .
٢. يتنافس المشروع في صناعة تتميز بالتطورات التكنولوجية السريعة .
٣. تقدم المنافسين الرئيسيين منتوجات ذات جودة أفضل وبأسعار قابلة للمقارنة.
٤. مشروع يتنافس في صناعة عالية النمو .
٥. لدى المشروع قدرات بحث وتطوير قوية بشكل خاص .

ومما تقدم يمكن القول بان إستراتيجية العمليات الإنتاجية لها قابلية الدعم والفاعلية الكائنة بين التسويق والمبيعات ، والمتمثلة بجودة المنتوج ، ورضى المستهلك ، وجذب زبائن أو مستهلكين جدد مع الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين ..

سادساً : إدارة التسويق والمبيعات بين الخبرة والكفاءة

مما يحتاج إليه كل عمل بشكل نسبي إلى الخبرة والكفاءة والمهارة ، فكلما اتسعت الأعمال والمهام ، إزدادت حاجة المشاريع لذلك بشكل أوسع وأدق ، لما للخبرة من تراكمات تطبيقية واستنتاجية تتسع وتتعمق بالخبرة الذكية ، وما يكملها من كفاءة تحقق الجودة – الكمية واستدامة الأداء العالي الرشيق ، ويعطي حيوية للخبرة والكفاءة ، المهارة التي هي حراك وتحول وتنفيذ ما يتطلب من الأعمال المتنوعة ..

وتأخذ فاعلية وتفاعلية ؛ الخبرة والكفاءة والمهارة ، مستويات استثمارها عند عتبة الذكاء المحقق للملائمة وسرعة البديهة والموائمة والربط بين الأجزاء بنظام متسق ..

وتتجه الجوانب النظرية والتطبيقية والعملية بنسب متغايرة في الخطط والتنفيذ والأداء ، وتختلف عندما يكون التغير الجزئي والتغيير الشامل ، وعند متطلبات التخصص وتقسيم العمل، ومجرياته عند المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا ، والتخطيطية والتنفيذية ، وما يحتاج إلى مؤهلات متعددة النواحي والأغراض وتخصصاته العامة والدقيقة ..

ويبدأ من فهم ومعرفة الخطة وكيفية التنفيذ ودقة الأداء على أسس ومعايير محددة (الجودة) ، وتوقيت معين (التجهيز) ، وما تتطلب تحديد البداية والنهاية ، وما يتطلب من توقفات إجرائية عملية ، وما يحدث من توقفات متوقعة وغير متوقعة ، وما يتطلب من التوقف والتواصل ، وما يتحقق من النتائج والمؤشرات الملحوظة ، وما يحدث من التغير والتغيير الإيجابي والسلبي ، وما يتطلب من تقنيات مفصلة لتقييم المخاطر وتقويم الرقابة لتنظيم وتنسيق التنفيذ والأداء ..

وهنا تبرز ورقة عمل تخطيط الأداء والكفاءة التي تتطلب : منهجية التدقيق ، وتوثيق نتائج التدقيق في كل خطوة للمنهجية ، وادارة مشروع ، وإدارة أعضاء فريق التدقيق ، وإدارة العلاقات التأسيسية ..[1]

وتأخذ العمليات التجارية مجالاتها في الأداة الرئيسية لتنظيم أنشطة المبيعات وتحسين فهم العلاقات المتبادلة بينها ، مع الأخذ بنظر الاعتبار تقنية المعلومات بشكل عام وأنظمة المعلومات بشكل خاص وما تحققه من الدور المهم والفاعل في إدارة العمليات التجارية ، مع استثمار الطريقة المناسبة التي تتسم بالكفاءة والفعالية ومجريات التعاون الفعال وتسهيل المهام ، مع معالجة ما تظهر من فجوة بين جوانب الأعمال التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات ، فضلاً عن ما يتم تقديمه من منتوجات أفضل وأكثر تحديداً للمستهلكين ، واستدامة تلبية المنتوجات لمتطلبات مفصلية المنافسة

---

[1] - ينظر :

- Butera, Ann M. , " Mastering the Five Tiers Of Audit Competency : The Essence Of Effective Auditing " , Taylor & Francis Group, LLC., Boca Raton, USA, 2016 .

الإبداعية – المستهلك ، ومنه ما يتعلق بالجودة – التسعير ، وما يحقق إشباع الحاجة والرغبة والقدرة ، للحد من تناقص الحصة السوقية للمنتوج ، والتكيف مع الأسواق الدينامية التقليدية منها وغير التقليدية والرقمية ، وتوافر الأساس التقني وأنظمته لإنشاء وظائف جديدة للمنتوجات تلبي متطلبات السوق بشكل مستمر ومستدام ..

ولكي تكون مدققاً داخلياً فعالاً ، يتطلب أن تكون قادراً على الاستفادة من خمس فئات من الكفاءات المميزة واستخدامها ، والكفاءة ؛ هي القدرة على القيام بشيء فعال ، ويعتمد على الخبرات والمهارات المكتسبة من تلك التجربة ، فمثلاً ، تعد القدرة على التفاوض بشأن العقود الفعالة بمثابة كفاءة ، حيث إنها القدرة على تنظيم وتقديم رسائل واضحة ومقنعة لتخصيص موارد شحيحة أو ثابتة بين طرفين على الأقل .[1]

وتكاملية تعاقب الكفاءات والمهارات ، عند القدرة على إظهار مهارة متناسقة وإتقان ، ويتم تطوير المهارة من خلال التدريب والممارسة إلى مستوى خبرة ، ولكي تكون مدققاً فعالاً ، ستحتاج إلى تطوير خمس مستويات من الكفاءة ، تضم كل فئة مهارات وسلوكيات محددة إلى الحد التي تؤدى كل من هذه السلوكيات بفعالية وكفاءة ، يمكن زيادة فائدة نتائج التدقيق وتقليل مخاطر التدقيق ، وهذا هو خطر أن المراجعة لا تحدد الضعف الحالي وتخلص إلى أن الضوابط تعمل على النحو المقصود عندما لا يكونون كذلك ، وبغض النظر عن تعقيد التدقيق ، فإن السؤال الرئيسي الذي تحتاج إلى طرحه هو ، هل أفعل الشيء الصحيح ؟ هل مقاربي هي الطريقة الصحيحة أم أن هناك طريقة أكثر فعالية أو كفاءة يمكنني استخدامها ؟ [2]

ومن جهة أخرى ، ومما اتجهت به عملية التسوق هي عملية التسوق التفاعلي ونظام التسوق الذكي والدفع التلقائي ، وهي خدمات تدخل ضمن عملية التسوق ، يكون ضمنها آلية التعرف على المتسوق وبطاقته الذكية أولاً وتسجيل واستيفاء للمبالغ بشكل تلقائي ، وربما تكسب المتسوق خبرة ومتعة التسوق ، وما يقابله من عدم رغبة

---

[1] -Ibid , P : 3 .

[2] - Ibid , P : 4 .

المتسوق الآخر بهذه التطبيقات الذكية ، وربما يكون معوق ذلك عدم توافر البطاقة الذكية ليكون الدفع تقليدي بما يحمله المتسوق من العملة المقبولة لاستيفاء المبالغ ..

سابعاً : إستراتيجية التحول الرقمي بين التسويق والمبيعات

وتواصلاً ؛ فإن التحول الرقمي Digital Transformation هو عملية الانتقال من التقليدية إلى التكنولوجيا والتقنيات الرقمية بما فيه ما يتعلق بتطوير المهارات والقدرات والخبرات والتطبيقات ، وما يحققه من آثار ومكاسب وتميز في الانسيابية والفاعلية والمرونة والاستجابة والعائد ..

ومعيار القيمة لا يتحدد فقط في تخفيض التكلفة ، بل قد يشمل ذلك سهولة الوصول ، وراحة الشراء ، والأناقة ، والتصميم ، وإشباع الأنا ، والترفيه ، والرضى العاطفي ، وتجربة المستخدم ، والتحول الشخصي أو التجاري ، ومما يتجه ذلك عن طريق التحول من الحالة التقليدية إلى الحالة الرقمية .

ويبرز توافر التخصصات الرقمية إطاراً متكرراً يلتقط جوهر التحولات الجارية في العمليات والمنتوجات من السلع والخدمات ، والعلاقات والابتكار ، ويتم استكمال وتمكين التميز في العمليات البدنية بتميز المعلومات ، و تتطور ريادة المنتوجات إلى ريادة في الحلول التي تشمل السلع والخدمات الرقمية الذكية والتكيفية والخدمات السحابية ؛ وإن مجرد التعاملات والحد الأدنى من العلاقات تتعمق ليس فقط في حميمية المستهلكين ولكن في الحميمية الجماعية ، من خلال العروض الفردية المحسنة ؛ والابتكار يتم من خلال الإبداع في التحول ، واستثمار تكنولوجيا المعلومات لتعزيز التميز التشغيلي ..[1]

---

[1] - Weinman, Joe, " Digital Disciplines : Attaining Market Leadership Via The Cloud, Big Data, Social, Mobile, And The Internet Of Things " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2015, P : 40 .

وواحدة من أكثر القدرات المتقدمة والمقدمة في مجال تحليلات التحويل تتعلق بإحالة مسار التحويل متعدد القنوات ، ولم تعد محدوداً بمشكلة إحالة " النقرة الأخيرة " ، ويمكن الحصول على نظرة ثاقبة حول مدى إسهام كل قناة تسويق أو قناة إعلانية رقمية في أهداف تحويل محددة ، بما في ذلك البحث المدفوع ، والعرض المدفوع ، والتسويق الاجتماعي ، والتسويق عبر البريد الإلكتروني ... إلخ .[1]

ومعرفة كيفية استثمار التحول الرقمي في : البيئة الداخلية بما فيها من نقاط قوة وضعف ، والبيئة الخارجية بما فيها من فرص وتحديات ومخاطر وتهديدات ، كما يحصل مثلاً في مجال الدفع الإلكتروني ووسائل الدفع الإلكتروني ، والأعمق منه تحولاً الدفع بالعملة الإلكترونية أو الرقمية ؛ منها عملة البيتكوين الرقمية ..

أما امتدادها التكاملي فهي إستراتيجية التحول الرقمي والحتمية التي تتطلبها الاتجاهات التسويقية المعاصرة لتكون جزء من الخطط التسويقية المتكاملة وإدارتها بشكل فاعل للوصول إلى أفضل الأساليب التسويقية ..

ثامناً : أنظمة التحكم في إدارة المبيعات

مما يدعم أنظمة التحكم وإدارتها وبشكل متبادل هو طبيعة الخطط والقرارات ، وما توجه به المعايير التقويمية للتنفيذ والمجهود المنهجي المستمر واستثمار الوقت والتنظيم والتنسيق وبما يؤشر على مستوى الأداء لتحقيق الأهداف المرسومة ..

وهناك أنظمة التحكم المغلقة وأنظمة التحكم المفتوحة ، وما تحققه كل منهما لتصميم وتطوير الأساليب والإعتناء بفعاليات المشروع المتنوعة ومطابقة وضبط المخطط بالتنفيذ ..

وبهذا يشرف مديرو المبيعات على ممثلي المبيعات من خلال مراقبة المخرجات والسلوك ، وفي نظام التحكم المستند إلى النتائج ، يقدم المدراء إرشادات قليلة نسبياً

---

[1] - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 9 .

يستخدمون فيها معايير موضوعية واضحة للنتائج (المخرجات) لتقييم وتعويض فريق المبيعات ، بمعنى آخر ، يحمّلون مندوبي المبيعات مسؤولية نتائجهم ، وليس عن كيفية تحقيق هذه النتائج ، وتحول المشاريع التي تستخدم أنظمة التحكم المستندة إلى نتائج المخاطر لمندوبي المبيعات وتقاسم المكافآت معهم بما يتناسب بشكل مباشر مع أدائهم المطابق لمحددات المعيار ، وتشكل المكافآت (المتغيرة) القائمة على الحوافز جزءاً مهماً من إجمالي تعويض البائع ، وإن التركيز النسبي للإدارة على فعالية أنظمة التحكم المستندة إلى النواتج والقواعد السلوكية التي تختلف بين البلدان ، لذلك ، يتطلب أن تستوعب إستراتيجية العلامة التجارية العالمية مديري المبيعات المحليين ، مما يتيح لهم التحكم في برامج المبيعات ومواءمتها مع اللوائح المحلية ، ومع ذلك ، هناك مجال للمبادئ التوجيهية العالمية ..[١]

وعندما تأخذ أنظمة التحكم في إدارة مفصلية التسويق – المبيعات ، تحقق بمعاييرها المعتمدة ، جوانب مطلوبة متنوعة منها ما يتعلق ؛ بجودة المنتوج ، السوق المستهدفة ، المستهلك المعني بالمنتوج ، قنوات التوزيع ، الترويج ، ما يتعلق بالتسعير والملائمة ، البيئة التسويقية ، ورضى المستهلك وولاءه للمشروع أو العلامة التجارية .. وهكذا .

تاسعاً : إدارة العواطف – المبيعات

تأخذ العواطف ، وبحسب الدوافع والمحفز والمنبه والإدراك ومستوى الرغبات والقدرات ، المقترنة بالمواقف والبيئة والمستوى الثقافي ، واتساع مجالاتها في نفس الإنسان ، ويكون ترجمة حراكها من خلال السلوك ومؤثراته ومؤشراته ونتائجه الإيجابية أو السلبية ..

---

[١] -

- Steenkamp, Jan-Benedict , " Op. Cit. ", P : 94 - 95 .

وفي عالمنا المعاصر ، أصبحت العواطف تتجه بتأثيرات البيئة الرقمية وحراكها المتسارع والمتغير بمنتوجاته المتنوعة ، وما تلعبه المؤسسات الإعلامية – التسويقية وما تحمله من أهدافها الربحية وغير الربحية ، الحكومية وغير الحكومية ..

فضلاً عن ذلك ، تبرز المشاعر والذكاء العاطفي Emotional Intelligence المنبثق من مستوى الذكاء العقلي في التمييز والاختيار والتفاعل المنتج ، وما يتطلب من تعلم الذكاء والتدريب عليه ، ومستوى ما يمكن استثماره وإدارته لمتابعة الأحداث ، وما يتطلب من قرارات متميزة للتعامل معها بشكل مناسب وصحيح وله أثره الإيجابي المستقبلي ، ومتطلبات توجهه الفردي والجمعي والمجتمعي ، وربما العالمي المرتبط بـ (العاطفة الرقمية) وسبل السيطرة عليها ، سواء كانت في الظروف الاعتيادية أو الطارئة ، أو في ظروف السلم والحرب ، وربما الظروف الصحية ..

ويمكن أن يجمع هذا الجانب بين البيئة الداخلية للمشروع وموارده البشرية ، والبيئة الخارجية وما تحمله من عوامل ثابتة ومتغيرة محورها المستهلك والمستثمر والمورِّد والمجهِّز ..

وهنا مما يظهر ضمن اهتمامات ودراسات ؛ كعلم النفس العاطفي ، وعلم نفس المستهلك ، بما فيه وما يعاني الإنسان منه ويشعر به ويتفاعل معه ، والبيئة والحيثيات والمؤثرات والأسباب ، وجانب منه ما يتعلق بحراك الإنسان الاقتصادي والتجاري ، والتسويقي والاستهلاكي ، كمحور يتأثر بجوانب من العواطف ، كمستهلك ومدخر ومستثمر ..

والمشاعر – العواطف المفيدة عند التفاعل مع المستهلكين تنطوي على قدرات عاطفية أكثر تخصصاً من إدارة العواطف بشكل عام ، مما يعني أن الأشخاص الذين يتمتعون بمهارة عاطفية ، بشكل عام ، لا يمكنهم التحكم والأداء الموضوعي بشكل جيد ، كما هو عليه ما يحدث من تغيير شامل له إيجابيات لا يستوعبها الفرد ..

ومن المحتمل أن يعزز تقييم وتقويم القدرات العاطفية المحددة ، حراك المشاعر والعاطفة وما يجمع الناس عليه ؛ (المشاعر والعاطفة الجمعية والمجتمعية) ، ليكون من المجالات المحركة للقدرات العاطفية الجاذبة أو الطاردة التي تجعل الناس بمستوى فاعلية معينة في التبادلات التسويقية ومستويات المبيعات ..

وربما تكون إدارة مفصلية المشاعر – العواطف المفيدة عند التفاعل مع المستهلكين ، تنطوي على قدرات عاطفية ، ومدى إمكانية إدارة العواطف بشكل عام على وفق مستوى قدرات المهارات للاستيعابات العاطفية – الأداء وفاعلية معاييرها ، مما يجعل الفعالية في التبادلات التسويقية بشكل أوسع ..

وربما ترتبط مفصلية المشاعر – العواطف من جهة أخرى بالجانب المفصلي الرقمي – الانترنت ، وما يسهم بحراك النمو والتطور الاقتصادي – التسويقي ، وما يرتبط بالمستهلكين والتعامل الرقمي المحرك لمستوى المبيعات ، وما يتوافر من المساحات الحرة التي تجمع المشروع المنتج بالقنوات التسويقية والمسوق والبائع والمتسوق المستهلك ، وما تحدده الهوية الرقمية مقابل الهوية غير الرقمية لكل مشروع أو نشاط للتسويق والمبيعات ..

ويمكن أن تسهم في هذا المجال ، ما يتم جمعه من المعلومات والبيانات ، واستثمارها في صنع القرارات الإنتاجية – التسويقية ، وعصر نضج المعلومات ، وعصر التسويق الرقمي بكل أشكاله ، وما يؤدي إلى دمج وإبداع وتواصل ومنافسة واسعة في مزاولة التجارة ، وهو بذاته يحقق فرص وحراك للابتكارات والاختراعات وإظهار المواهب والمهارات ، ومنه التبادل الفكري والعلمي وتسويقه ..

وتتطلب جميع التخصصات الرقمية ، ليس فقط صياغة إستراتيجية متبصرة ، بل تنفيذ ناجح ، بما في ذلك التبني الناجح من قبل المستهلكين والموظفين والمشاريع ، واستخدام مبادئ السلوك الإنساني مثل تلك التي تجعل الألعاب ممتعة للغاية ، والتي لا تمثل فقط العمليات الإدراكية العقلانية للإنسان ولكن العمليات غير المنطقية والعاطفية ، ويفحص أسرار الدافع الإنساني ، ويستكشف العديد من التحيزات المعرفية والشذوذ ، والتكتيكات لتوظيف تلك المراوغات لتعظيم نجاح التنفيذ ، والعمل على تقليل استهلاك الطاقة بشكل كبير باستخدام تلك الأفكار السلوكية .[١]

---

[١] - Weinman, Joe, "Op. Cit. " , P : 48 .

فالسلوك الإنساني إتجاه منتوج معين ، هو نتيجة لمجموعة من العوامل والإجراءات والانعكاسات المنظورة وغير المنظورة ، ومنها ما يتعلق بالشعور واللا شعور ، ومؤثرات الخط البياني لحراك العواطف المؤثر على المبيعات وإدارتها ..

عاشراً : ارتفاع أو انخفاض المبيعات المتوقعة والحقيقية

تدخل عوامل عدة في حراك العرض والطلب والمبيعات ، منها ما يتعلق بالمشاريع والجودة والتسعير ، ومنها ما يتعلق بالأسواق والعروض وطريقة الترويج ، ومنها ما يتعلق بالمستهلك وحاجاته ومستوى تلبية المنتوجات ومستوى التقدير والإشباع وتوجهه لعلامة تجارية محددة لما تحقق رضاه ..

والتحقق من مدى مطابقة الخط البياني للمبيعات المتوقعة أو الافتراضية خلال مدة معينة ، مع الخط البياني للمبيعات الحقيقية خلال ذات المدة ، وفيما إذا كان عدم المطابقة ، وبمؤشرة الاتجاه الإيجابي أو السلبي ، أي بزيادة المبيعات أو انخفاضها ، وبالمقارنة مع الإحصائيات السابقة لذات المدة ، كأن يكون شهري أو فصلي أو نصف سنوي أو السنوي ..

وجانب معاصر مما يوضح ذلك ، ما يتضمنه مفهوم سوق اليوم ، بوجود بيئة تنافسية معقدة وفوضوية ، لذلك من الضروري للمزاولين للتسويق فهم التعقيدات ، ليكونوا قادرين على التحليل والحصول على المنظور الصحيح قبل التخطيط لإستراتيجيات التسويق ، والأخذ بنظر الاعتبار ، ما ظهر في القرن الحادي والعشرون من التحديات الجديدة في مجال التسويق ومنها : [1]

- تكنولوجيا المعلومات والإنترنت ..
- إدارة علاقات المستهلكين ..
- عولمة الأسواق ..

---

[1] - Mathur, U.C., " Op. Cit ", P : 34 .

- ظهور الإنصاف في العلامة التجارية كأداة تسويقية ..

وبالنظر إلى سيناريو الأعمال الدولية ، نجد أن الدول في مستويات مختلفة من المعايير الاقتصادية ، فضلاً عن ما يجري من تغيير سريع في بيئة العولمة وأسواقها وما يجري من حراك المبيعات واقتصاد السوق المنتشر في الأسواق العالمية ، وبالتالي ، سيجد المسوقون تحديات مثيرة تواجههم في الأسواق العالمية ، حيث سيكون هناك تباعد كبير في الاحتياجات التي تنتظر تلبية إلى جانب العديد من اللاعبين العالميين الذين يتنافسون على نفس الأعمال ، ولقد استبدل نموذج الأعمال الجديد النظرية القديمة للإدارة القائمة على الإنتاج ، وزيادة الإنتاجية كما في النظام القديم ، حيث يكون بيع كل ما تم تصنيعه ومنح البائع أرباحاً .. أما بعض المكونات الرئيسية للنموذج الجديد فهي :

١. تحسينات المنتوج على أساس التقنيات الجديدة ، في بعض الأحيان بتكلفة مخفضة للتصنيع ..
٢. ارتفاع فوائض قابلة للتخصيص ، والناس الذين لديهم قوة شرائية أكبر ..
٣. توافر أكبر مجموعة متنوعة من السلع بأسعار تنافسية ..
٤. مستهلكون أكثر دراية ، مع زيادة التعرض للإعلان ..
٥. تحسين أساليب وضع المنتوج لجعلها في متناول اليد من المستهلكين ..
٦. توافر وسائط متفوقة وجديدة للوصول بشكل أفضل مع الأسواق المقسمة ..
٧. أفضل التقنيات المتاحة لبحوث التسويق لإبقاء المسوقين على اطلاع أفضل باحتياجات السوق ، والمزيد من بنوك المعلومات على أساس الطلب على المنتوجات المتاحة .

ويتطلب أن تفهم المشاريع أن منافسيها يعرفون أيضاً التحدي الرئيسي قبل أن يأتي المسوقون من الموقف المذكور ، وبالتالي هناك حاجة إلى التفوق والخروج من أداء المنافسة ، ولذلك ، بدلاً من أن يصبح عبداً للمعلومات المتعددة الجوانب ، يتطلب على المسوقين استخدامها للتخطيط السليم لإستراتيجيات التسويق على أساس الاستدامة ..

الحادي عشر : خدمات ما بعد البيع

ليس مضامين نظام خدمات ما بعد البيع جديد العهد ، وإنما له جذوره عبر تفاعل قوى المزيج التسويقي ، وهو تكميلي لخدمات البيع وما قبله ..

فيمكن أن تكون هناك خدمات البيع متمثلة جانب منها عرض المنتوج أمام المستهلك بكوادر متخصصة ؛ فنية وإدارية وتسويقية ، وبصورة يحمِّل البائع كل النواقص للمنتوج ومكوناته ، ويكون المُنتِج حريص كل الحرص على التكامل والجودة وبحسب رغبة المستهلك وحاجاته ، ليكسب رضى وولاء المستهلك للعلامة التجارية ، ويزرع لديه الثقة واستدامتها بتكاملية المنتوج وتحمل تبعات النقص ، ويولد بالاستعداد الفعلي لتقديم خدمات ما بعد البيع ، الاستقطاب الجاذب والثقة المتبادلة بين المنتِج للسلع أو البائع والمستهلك ، وبهذا التوجه يضفي على المنتوج العمق الإستراتيجي للتسويق النفسي ..

وبهذا تطور نظام خدمات ما بعد البيع ، وأخذ أبعاده والتزامات المنتِج والبائع اتجاه المشتري أو المستهلك ، حتى أصبح بصورته التنافسية بين المشاريع المختلفة لكسب البائع – المشتري ، لكن هذا التوجه يختلف بطبيعته بين الدول المتقدمة والدول النامية والمتخلفة ، وربما في الدول النامية أخذ بمنحاه جوانب من التضليل وخداع المشتري ، وفقدت الثقة والائتمان التجاري قوته وبريقه الإنساني والأخلاقي ..

وبطبيعة الحال تعد خدمات ما بعد البيع ظاهرة حضارية متقدمة إذا ما تجاوزت الخداع والتسويف والتضليل ، كما هو المتعلق بالتوصيل إلى مكان المشتري ، أو تنصيب الأجهزة والآلات ، والتدريب على استعمالاتها ، أو أعطاء الإرشادات لاستخدامها أمثل استخدام ، أو تحمل فوري لكل تبعات التوقفات والعطلات خلال مدة معينة ، وذلك يتم من خلال الصيانة المجانية أو استبدال المنتوج ، من شأنها أن تجعل الطمأنينة والثقة المتبادلة ، وضرورة خدمات ما بعد البيع من ضروريات الواقع الحضاري وحماية وراحة المستهلك ..

وبذات الوقت تعد خدمات ما بعد البيع لها أهمية كبيرة لتنمية العلاقات واللقاء وجهاً لوجه وكسب ميول المستهلك ، وامتداده لكسب المستهلك الجديد ، فضلاً عن كونه ثقافة تنظيمية وعامل تنافسي بين المشروع والمشاريع المماثلة له ، وإظهار للمستهلك مدى ثقة المشروع بمنتوجه وجودته وإشباعه وتلبيته لرغبات المستهلكين ، وجعلها إستراتيجية فاعلة يشعر بها المشتري أو المستهلك أو الزبون ..

وكجزء من نظام معلومات جودة الخدمة ، يجب أيضاً إجراء استقصاءات ما بعد البيع على أساس مستمر ، ونظراً لأن استقصاءات ما بعد البيع تتعلق بالمعاملات المنفصلة ، فهي نوع من استقصاءات الرضى ، وبالتالي ، تخضع لمزايا وعيوب جميع استقصاءات رضى المستهلكين ، واستطلاعات ما بعد البيع يمكن أن تحدد أيضاً مجالات التقويم والتحسين ، ونهج أكثر استباقية لتقييم رضى المستهلكين لاتخاذ إجراءات تصحيحية ، ورفع مستوى نقاط القوة – الفرص ..[١]

ومن أهداف خدمات ما بعد البيع الأخرى ، هي زيادة المبيعات وحصة المشروع في السوق ، ورفع مستوى الأرباح واستمرارية نجاح المشروع ونموه وتطويره وتنوع منتوجاته على المديات المتنوعة ، وبذات الوقت كعملية رقابية تقويمية تهدف لتحسين الجودة وما يرغبه المستهلك ومواكبة كل تغير في السوق اتجاه المنتوج ، وكونه قناة معلوماتية تكشف عن نقاط الضعف والتحديات ، كما يتمثل في تكرار العطلات وأسبابها أولاً بأول ، وما يتعلق بالخبرات والقدرات والمهارات الفنية ، ومتابعة تغير ميول المستهلك اتجاه المنتوج ، فإما أن يتم تحسين مواصفات المنتوج وجودته وجماليته الخارجية والداخلية والاستعمالية ، أو ينذر عدم الاهتمام بما مطلوب من تغييرات ، على مخاطر تراجع سمعة المنتوج والمبيعات والأرباح ..

---

[١] - يراجع :

- Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E. G., " Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases " , 4th Ed., South-Western : Cengage Learning, Mason, OH, USA, 2011, P : 336 .

الثاني عشر : المشتريات والمبيعات والبناء التسويقي الرقمي

البناء التسويقي الرقمي تشكيل معاصر وبوابة لتوجهات المنتوجات نحو المستهلك والمستثمر ، وترجمتها على خارطة التسويق بين المشتريات والمبيعات ..

ويمكن إدراج الخطوط العامة لخطوات المشتريات المبيعات ، بمنظور تسويقي شامل ومتفاعل مع انسيابية ومرونة المزيج التسويقي ، وكالآتي :

- التوجه الرقمي للنشاط التسويقي في المشروع القائم أو المزمع إنشاءه أو قيامه .
- تحديد جهة محلل المعلومات والبيانات عبر الانترنت ، بما فيه إجراء الاستبيان ومجريات التفاضل بين ما يدخل ضمن المدخلات ..
- جمع المعلومات ودراستها وتحليلها الكمي وغير الكمي ..
- بيان التقرير من النتائج والتوصيات والمقترحات ، مع مراعاة التغيرات الجزئية والتغييرات الشاملة ، والازدواجية والتكرار والتشتت والأولويات والمهام الصعبة ، والتحديات والمخاطر والتهديدات ، ومنها الكائنة في ذات المنتوج – المستهلك والتوقيتات ..
- تداول النتائج المتكاملة ومراجعتها واستكمالها ، مع التركيز والاستفادة من التحيلات التنبؤية والإستراتيجيات الذكية ..
- وضع الصورة المتكاملة والتنبؤات أو التوقعات المستقبلية ..
- وضع الخطط أو صياغتها ..
- صنع القرارات واتخاذها في ضوء الصياغات الإستراتيجية ..
- تنفيذ الخطط والقرارات ..
- المتابعة والرقابة التقييمية والتقويمية ..
- نتائج ما تم تنفيذه أولا بأول لتكون بمنظور علاجي ووقائي ..

مع الأخذ بنظر الاعتبار المنظومة الرسمية وغير الرسمية للتسويق – الإدارة ، بما فيها الزبون أو المستهلك أو العميل ، والوسطاء والمندوبين ، فضلا عن حلقات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

وتظهـر المهـارات – المواهـب وإدارتهـا الاقتصـادية ، المنفـذ الحقيقـي الـداعم لاسـتثمار المعلومـات – البيانـات ، لتشـكيل صـياغة الإسـتراتيجيات وتطبيقاتهـا في العمليـات الإنتاجيـة ، فـدورة حيـاة المعلومـات – البيانـات واسـتدامتها وتميزاتهـا الاسـتثنائية ، لا يمكـن أن تكـون إلا مـن خـلال المهـارات الذكيـة الـتي تسـهم وتـدعم بـدورها كـل المنظومـة الإداريـة وجناحيهـا ؛ الوظـائف الإداريـة ووظـائف المشـروع ، ومنها إدارة التسويق والمزيج التسويقي ..

كل ذلك وغيره ، يسهم ضـمنه وبشـكل فاعـل ، ويحقـق انسـيابية ومرونـة وإدارة الوقـت – التحـديات ، هـو مـا يمكـن اسـتثماره مـن خـلال مـا يتـوافر مـن تقنيـات وتكنولوجيـا وأنظمـة واتصـالات ، منهـا مـا تـدخل ضـمن الحاسـوب وحوسـبة البنـاء التسويقي الرقمي ، وما له علاقة به ألا وهما المشتريات والمبيعات وما يكمن فيهمـا مـن جودة ، وما يدعم به مكونات المنتوج ومنحاه التوصيفي كصديق للبيئة ..

المبحث الثالث عشر
التسويق
بين الذكاء الاصطناعي والتوجه الرشيق والاتصال

واستكمالاً لما تقدم ذكره وما سيلحق تبيانه ، كما هو عليه التسويق واستخدامات الذكاء الاصطناعي والمهني والمهارات المتطورة ، والمجريات التطبيقية الرشيقة وتعزيز الكفاءات والقدرات والمواهب .. لذا ستتضمن محاور هذا المبحث الآتي :

أولاً : التسويق والذكاء الاصطناعي .

ثانياً : الذكاء الاصطناعي والمهارات الناعمة للتسويق .

ثالثاً : الذكاء التسويقي والذكاء الاقتصادي – الاجتماعي .

رابعاً : إستراتيجية التسويق الذكي والأهداف الذكية .

خامساً : الإدارة الرشيقة وإدارة التسويق .

سادساً : التسويق ومبدأ البيان والعمل الرشيق .

سابعاً : التسويق الرشيق .

ثامناً : قيادة وريادة التسويق الرشيق وتعزيز الكفاءة .

تاسعاً : التحسين الرشيق ومفصلية الإنتاج – التسويق .

عاشراً : هندسة وإعادة هندسة إدارة التسويق الرشيق .

أولاً : التسويق والذكاء الاصطناعي

يجري ضمن الاقتصاد والعولمة والسوق والتسويق والموارد البشرية من المحاور التي تتطلب العناية في دراستها وتحليلها ، وهو ما يتطلب المعلومات المناسبة والموفية للأهداف في ظل الانفجار المعلوماتي واتساع فضاء الانترنت ، والتحديات المتوالدة من منافسة المشاريع المماثلة ..

وهنا مما يظهر أهميته وضرورة إشراكه في العمليات المختلفة ومنها العملية التسويقية ، هو ما يتطلب الاستفادة من الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence والدور الذي يشغله الحاسوب بقدراته العالية وما يمكن استثماره وتفاعله وتكامله مع قدرات الإنسان للوصول إلى صياغة وتطبيقات مناسبة ومنتجة ..

ويتطلب مع كل تطور في مجال التسويق ، الاعتناء باختيارات وتوجهات متطورة وغير تقليدية ، وما يمكن تحديدها ودعمها بالاستفادة من الذكاء الاصطناعي ، كتقنيات وأنظمة تتلائم مع مهام وأدوار التسويق وإدارة التسويق ..

ومن دعائم الذكاء الاصطناعي ، واستفادة كل مندوب للمبيعات وتعزيز مهاراتهم وخبراتهم من نماذج التقنيات المعاصرة ، ومنها :

- تعزيز المعلومات والبيانات وفرص المبيعات بدقة الجودة العالية ..
- التركيز على المعلومات والبيانات وتبويبها وهيكلتها وأولوياتها ..
- تحسين الوصول للمستهلكين أو الزبائن ، ووضوح احتياجاتهم ورغباتهم وميولهم وتفضيلاتهم ..
- تنظيم وتنسيق القنوات ذات الصلة بالتسويق – المبيعات ..
- الحصول على مكاسب وفرص تسويق وبيع وتواصل رفع مستوى المبيعات ..
- تعزيز مكانة المنتوج للحيلولة دون انتقال المستهلك لعلامة تجارية أخرى ..
- تعزيز ما يحقق تحسن ورفع مستوى المبيعات وبيئة المبيعات ..
- تعزيز رغبات المستهلك وخفض مستوى التكاليف والتسعير ..
- تعزيز ورفع مستوى الإنتاج والتشغيل ..

وهـو مما يمكـن أن يكـون داعـم ومسـهم في عمليـة تحسـين مسـتوى أداء إدارة التسـويق ، ورفـع مستوى ثقافة المشروع أو ثقافة المنظمـة ، وداعـم للإسـتراتيجيات ، ومنه ما يتعلق بكيفية استجابة وتفاعل الناس مع كل تغيير باستقلالية ومرونة وترابط وانسيابية واستقرار ، وهو ما ينعكس ، كثقافة تنظيمية وسلوك تنظيمي ، على تنمية وتطوير مفصلية الاستجابة – التفاعل ، ومنه ما يكون ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، وتواصل استدامة مفصلية :

- الهدف – العناية : يشمل البيئة والمناخ التنظيمي والعمل ، وما يتعلق بنقاط الضعف وعلاجاتها المستمرة أولاً بأول ..
- التعلم – الاستمتاع : يشمل بيئة العمل الاستكشافية والإبداعية ، والروح المعنوية للعمل ، وما يتعلق بالتحسين الوظيفي والأدائي ..
- التنظيم – الأمان : وتشمل التنبؤ والتخطيط والتنفيذ والواقعية المستوعبة لعلاج مواطن المخاطر والتحديات والتهديدات ، وما يتطلب من استثمار الفرص ، وما يدعم ذلك من بناء وحراك انسيابية النظام من وإلى المشروع ، وما يحقق وضوح الأدوار – التنفيذ والأداء ..
- السطة – النتائج : وتشمل الإنجاز والوصول إلى الهدف والفوز ، وما يتعلق بمحددات مساحة الوضوح والتنافسية ، ومستوى قيادي وريادي فاعل ومحقق للرغبة والميول المناسب .

وتبنى التكاملية الثقافية ودعمها وتنسيقها على أساس الأولوية لما تقدم ذكره ضمن عمل المشروع والأنشطة ، فضلاً عن النظر لمتطلبات وتقدير المستهلك وطبيعة المنتوج والبنى التحتية والفوقية ، وما يقدم من خدمات تتعلق بالجوانب المالية والصحية والمهنية ، وما يتطلب من رفع مستوى الاتصالات والعلاقات التي تدعم الثقافة – الإستراتيجية ..

وعنده يتطلب الاعتناء بثقافة الذكاء المهني وثقافة التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، ومنه ما يتعلق باهتمامات ووجهات نظر المستويات الإدارية من جهة ، واهتمامات ووجهات نظر المستهلكين من جهة أخرى مكملة ..

ومما يبرز هنا مستوى أهمية مرونة المهارات والتعلم والتغيير في ثقافة المشروع أو المنظمة أو المؤسسة بما يتلائم مع الحاجة له ، لتحسين جودة مفصلية ما تقدم ذكره ، وتحسين وتحقيق رضى العاملين والمستهلكين وولائهم ..

وللقدرة على التكيف ، أهمية بالغة ، ولاسيما فيما يتعلق بالتعلم ورفع مستوى الثقافة ومهارتها ، والاستجابة الطوعية الملائمة للتخصص ومهارته ، والتعاون والتفاعل البشري والتقني ، والتحسين ورفع مستوى الجودة ، واستيعاب مرحلة الذكاء الاصطناعي والروبوتات ..

ثانياً : الذكاء الاصطناعي والمهارات الناعمة للتسويق

واستكمالاً ؛ هناك علاقة بين الذكاء الاصطناعي والمهارات من جهة ، ومهارات التسويق الناعمة ، وأهمية تلك العلاقة تنبع من سياق عصر الذكاء الاصطناعي والدور المتنامي له ، ومستقبل التسويق الرقمي وأجهزة الاستشعار ، مع عدم إغفال فاعلية الإنسان وقدراته ومهاراته التسويقية ..

وتبرز الأخلاقية ضمن الدور المتنامي بمختلف الاتجاهات ، المواجهة لدور منافسة التسويق الالكتروني ، بتوجهاته المشروعة وغير المشروعة ، بين مختلف المشاريع ، وقابلية تطبيقات التسويق وحماية اتجاه إستراتيجية التسويق لكل مشروع ..

وللمهارات الناعمة والذكاء المهني ، ومنها المهارات التسويقية الناعمة ، التي تدعمها الوسائل والتوجهات والدعامات والأهداف ، فضلاً عن تنمية وتطوير المهارات الذكية وآلياتها والقدرات التكنولوجية وتقنياتها وأنظمتها ، والقدرة على الإبداع والاقناع والجذب والتكيف ومجريات التعاطف والذكاء العاطفي ، واندماج المشاريع ضمن منظومة التسويق الذكي ومستقبله ، مع حماية النواحي الإنسانية وحقوق جميع الأطراف الداخلة في العملية التسويقية .. [1]

---

[1] - راجع مثلاً :

وجانب مما يظهره الذكاء الداعم لمفصلية الوظيفة – المهارة ، وما تحققه من ظهور مفصلية التخصص – الأدوار ومهنيتها واستيعاباتها المنظورة وغير المنظورة المحققة لتكاملية التدريب – الخبرات ..

وبشكل عام فإن التسويق الناجح يمثل القدرة على مضاعفة المواهب ومفصلية القوة – الفرص ، ومنها الكائنة في القنوات التسويقية المناسبة والمنتخبة لتوسيع تنامي المبيعات ، وبمقابل الحد من تنامي مفصلية الضعف – التحديات التي تعيق من تنامي المبيعات والقدرات التسويقية وتطور المشروع ..

ويدخل في المجال التسويقي تعلم ثقافة المهارة الحاسمة لمفصلية الموقف – منافذ التسويق ، وهو ما يسهم ضمنه بشكل كبير ، الذكاء والمهارات التسويقية الإبداعية الناعمة المحققة لولاء المستهلك للعلامة التجارية ..

ثالثاً : الذكاء التسويقي والذكاء الاقتصادي – الاجتماعي

لبناء الروابط والعلاقات بين النشاط التسويقي والنشاط الاجتماعي والنشاط الاقتصادي ، له الأهمية البالغة في بناء نسق الذكاء المشترك الكائن بين التسويق والاقتصاد والمجتمع ..

وما يخص الذكاء التسويقي Marketing Intelligence مرتهن بالمزيج التسويقي والقدرة والمهارة التي تجعل من المستهلك ينجذب لما يحمله التسويق من أخلاقية ، وإلتزام ما تحتويه المنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ، سواء كانت متعلقة بالجودة ومعاييرها ، أو حماية المشروع المنتج للمستهلك بمبادرة طوعية ، وهي تنم عن مستوى أخلاقيات العمل ..

- Sonmez , John Z. , " Soft Skills; The Software Developer's Life Manual " , Manning Publications Co., Printed in the United States of America, 2015 .
- Joshi , Manmohan , " Soft Skills " , Bookboon.com , 2017 .

أما ما يخص الذكاء الاجتماعي Social Intelligence الذي يعني القدرة والإمكانية الذهنية التي تجعل الفرد يسلك سلوك مع الناس بكياسة ولباقة وذوق وأخلاق وعلاقات إنسانية متفاعلة ..

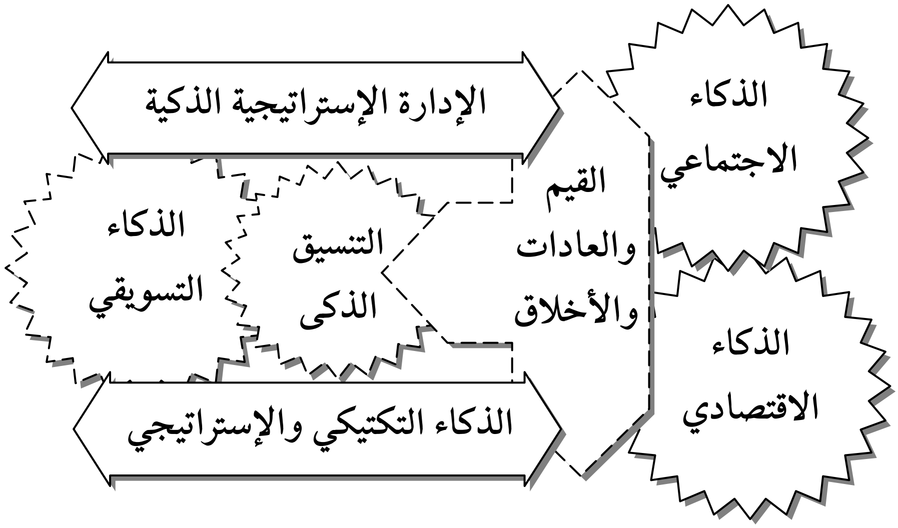
وما يخص الذكاء الاقتصادي Economic Intelligence وما يتعلق بالجوانب التكتيكية والإستراتيجية والتنفيذية وتفاعلها مع كافة الأنشطة والمستويات التي تخصها بمنظوره للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية بكل حلقاتها ، وتعظيم ما متوافر من الموارد ، ولاسيما منها الموارد النادرة بالاتجاهات الادخارية والاستهلاكية والاستثمارية ، أو ما يتعلق بالإنفاق الاستهلاكي والانفاق الاستثماري ، وتعزيزاتها التنافسية المنتجة والمبدعة ..

ومما يجمع الذكاء الاقتصادي والتسويقي والاجتماعي ، هو مدى فاعلية وانسيابية ومرونة آلية الذكاء المتكامل مع العوامل الثابتة والمتغيرة ، والمستقلة والتابعة لحصيلة الاندماج المثمر لخدمة التنمية والتطوير ، انطلاقاً من المشروع حتى الوصول إلى أبعد حلقة تخصها وتندمج معها ..

وهو ما يقود لجانب آخر مرتكزه ومحوره التعلم بكل ما يخص الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والتسويقية وإدامة كل أنشطة الحياة ، لكون التعلم والتعليم مجموعة نظم لها معاييرها وأساليبها الحياتية من القيم والعادات والأخلاقيات ومرتكزات التوجه الفردي – المجتمعي ، ومدى النضج ودوته الحياتية المتزامنة بعقلانية مع ما يحدث من تغيرات جزئية وتغييرات كلية ..

ومنه توجهات حراك مفصلية الحاجة – الإشباع ، التي تأخذ بدورها ما يحتاج إلى تنمية وتطوير المهارات الإدراكية الذكية ومجريات العادات والقيم والأخلاق الكائنة عند الناس وتوظيفها الإنساني الذكي ..

ويمكن إجمال هذا البناء والنسق الذكي الكائن بين جوانب الذكاء الاقتصادي والذكاء الاجتماعي والذكاء التسويقي بالمخطط المبسط المختصر الآتي :



مخطط (٤٤) يبين البناء والنسق الذكي ومنه الكائن
بين الإستراتيجية والتسويق الذكي

وعندما تصل المشاريع وأنشطتها إلى مستوى أخلاقية وإنسانية الذكاء التسويقي والذكاء الاقتصادي – الاجتماعي ، ستصل إلى مرحلة تكاملية الرؤيا والرسالة والأهداف المستدامة والرشيقة ، المتواصلة مع تلبية أخلاقية الحاجة – المستهلك ..

رابعاً : إستراتيجية التسويق الذكي والأهداف الذكية

بناء مفصلية التسويق – الأهداف الذكية مفتاحه الإنسان – العقل والموقع والموقف ، والوصول لمرحلة التعاون المشترك لتطبيقات مخطط لها ، ورفع مستوى الوعي للإسم والعلامة التجارية ..

والتسويق الذكي Smart Marketing أسلوب معاصر لتحديد واستهداف السوق منفذ الوصول إلى المستهلك ، وباستخدام أدق المعلومات والبيانات ، ومختلف الوسائل والمواقع وشبكات التواصل الاجتماعي المتطورة والبريد الإلكتروني ،

والإعلانات السباقية مع ما يتم نشره على شبكات الاتصالات ، والاستهداف السلوكي ذات الانتشار الجماهيري ..

وتبرز استدامته بأخلاقيات التسويق منها المتمثلة في : حقوق الملكية ، وحقوق المشروع ، وحقوق التسويق ، وحقوق المستهلك الداخلي والخارجي ، لكسب الثقة المتبادلة التي تجعل من المستهلك قناة ترويجي لكسب مستهلكين جدد ، وتسويق سمعة المشروع مع المنتوج ، وحماية المشروع من انخفاض أو تراجع حصة مبيعاته والتحول به إلى استدامة مستوى الارتفاع بالمنتوج ..

ولابد أن يتلائم التسويق الذكي مع إستراتيجية التسويق ويتكاملا معاً لخدمة واستدامة تواصل المشروع ، ومنه ما يشمل مستوى : التقييم الوظيفي ، والتقويم الأدائي ، ومستوى تحسين الكفاءة – الجودة من خلال النظرة الإستراتيجية وسبل محدودية التفكير التسويقي ..

وجانب داعم لذلك ، إمكانية تقسيم الأسواق التنظيمية على وفق خصائص المشروع ، ويشار إليها أحياناً باسم المستوى الكلي ، والعوامل التي سيتم تحليلها على هذا المستوى هي :[1]

- قطاع الصناعة : ستحدد رموز تصنيف القطاع الموحد (رموز SIC) ، والقطاع التجاري الأساسي للمشروع قد يكون لقطاعات الصناعة المختلفة احتياجات فريدة من منتوج سلعة أو خدمة ، وفي سوق أجهزة الحاسوب والبرامج ، ستختلف احتياجات تجار التجزئة ومشاريع الخدمات المالية والحكومة المحلية .
- حجم المشروع : يمكن الحكم على هذا باستخدام عدة متغيرات مثل عدد الموظفين وحجم الشحنات وحصة السوق ، ويتطلب استخدام طريقة التقسيم هذه بحذر ، فقط لأن المشروع الكبيرة الحجم لا يعني أنه سيكون المشتري الكبير للمنتوج ، ومع ذلك ، ستختلف المشاريع الأكبر حجماً عن

---

[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 81 - 82 .

المشاريع الأصغر من خلال وجود أنظمة شراء أكثر رسمية وزيادة التخصص في الوظائف .

- الموقع الجغرافي : يمكن للصناعات التقليدية أن تتجمع جغرافياً ، مثلاً صناعة السيارات في ديترويت ، الولايات المتحدة الأمريكية ، ومع ذلك حتى التكنولوجيات الناشئة تظهر الميل لتحديدها في نفس المنطقة الجغرافية ، وصناعة الحاسوب في المملكة المتحدة لديها مجموعات في وسط اسكتلندا (سيليكون جلان) وعلى طول الطريق السريع M4 في جنوب انجلترا ، وعلى الصعيد الدولي ، قد تكون هناك اختلافات إقليمية مختلفة في سلوك الشراء ، مثلاً بين أوروبا الغربية والشرقية .
- تطبيق الاستخدام النهائي : تؤثر الطريقة المستخدمة للسلع أو الخدمات من قبل المشروع هاماً على طريقة عرض المشروع لقيمه ، وقد تمثل الشاحنة المستخدمة لمدة ١٢ ساعة في اليوم من قبل مشروع محاجر قيمة كبيرة ، ولكن بالنسبة لمشروع إنشاءات تستخدم فقط نفس قطعة المعدات لمدة ساعتين في اليوم ، فإنها قد تمثل قيمة أقل بكثير مقابل الشراء النقدي ، ويمكن أن يساعد إنشاء تطبيق الاستخدام النهائي في تحديد مفهوم القيمة التي سيتم استخدامها شرائح بشكل خاص .

ويمكن أيضاً تقسيم الأسواق التنظيمية بحسب خصائص وحدة إدارة الوجهات ، وهو ما يسمى أحياناً التجزئة الجزئية ، والعوامل المستخدمة تشمل :[١]

- هيكل وحدة صنع القرار (Decision Making Unit (DMU : يرتبط هذا بشكل مباشر بنماذج حول سلوك المشتري التنظيمي ، ويختلف نوع الأفراد المشتركين في وحدة إدارة البيانات لمشروع ما ، كذا يكون حجمها وتعقيدها .
- عملية صنع القرار : يمكن أن تكون قصيرة أو بسيطة أو معقدة وتستغرق وقتا طويلا ، ويعتمد هذا إلى حد كبير على حجم ودقة وحدة صنع القرار (DMU) .

---

١ -

- Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 81 - 82 .

- هيكل وظيفة الشراء : يمكن أن تكون وظيفة الشراء مركزية أو غير مركزية ، ويتيح الشراء المركزي لمشتري فردي أن يتخصص في شراء أنواع معينة من فئات المنتوجات ، والفرد مسؤول عن شراء كميات أكبر بكثير لكل عملية شراء مقارنة بهيكل لا مركزي ، وهذا يسمح لهم بالتفاوض على تخفيضات أكبر ، وفي الهياكل المركزية ، يكون للمشترين المحترفين تأثير أكبر بكثير داخل وحدة إدارة البيانات على المستشارين الفنيين مقارنة مع المشترين في النظم اللامركزية .
- الموقف إتجاه الابتكار : قد تكون هناك خصائص محددة تميز المشاريع المبتكرة، سيسمح تحديد المشاريع التي تعرض هذا الملف الشخصي بإنشاء شريحة يمكن من خلالها استهداف المنتوجات الجديدة في البداية ، وهناك مشاريع متابعين وتجربة منتوج ما بمجرد أن يتبناه المبدعون بالفعل ، ويمكن أن يكون تحديد هذه المشاريع مفيداً أيضاً للمسوق .
- المعايير الرئيسية المستخدمة في التوصل إلى قرار بشأن الشراء : يمكن أن تشمل هذه المنتوجات جودة المنتوج والسعر والدعم الفني واستمرارية التوريد وموثوقية التسليم السريع .
- الخصائص الشخصية لصانعي القرار : يمكن استخدام عوامل مثل العمر والخلفية التعليمية والمؤهلات والخبرات والمواقف إتجاه المخاطر وأسلوب صنع القرار لتقسيم السوق .

ويمكن وضع معادلة مبسط تجمل العلاقة الذكية والمستدامة والرشيقة بين الإستراتيجية والتسويق – الأهداف بالآتي :

إستراتيجية التسويق الذكي = إستراتيجية الأهداف الذكية

وبشكل عام ومختصر ؛ فإن الإستراتيجية الذكية على وفق بناء الهيكل التنظيمي أو وظائف المشروع كالآتي :

- إسـتراتيجية الإدارة الماليـة الذكيـة : الـتي تبنـى علـى المسـح والتحليـل الإسـتراتيجي والصـياغة والتطبيقـات والتقـويم الرقـابي ، وأساسـها المسـتثمر والممول والإستثمار ..
- إسـتراتيجية إدارة المـوارد البشـرية الذكيـة : وفضـلاً عـن مـا تقـدم ذكـره ، ممـا يتكامـل معـه المواهـب والقـدرات والابتكـارات والاختراعـات والتقنيـات المعاصرة ..
- إستراتيجية إدارة الإنتاج الذكية : فضلاً عن ما تقدم ذكره ، مما يتكامل معه بالبحث والدراسة والتحليل والتطوير العالي وما يدخل من تقنيات ذكية ..
- إستراتيجية إدارة التسويق الذكية : فضلاً عن ما تقدم ذكره ، مما يتكامل معه التنسيق وانسيابية استيعاب المزيج التسويقي المواكب للتقنيات المعاصرة وولاء المستهلك ..

وما يقابله ويكامله بشكل عـام ومختصر فـإن الإسـتراتيجية الذكيـة علـى وفـق بنـاء الوظائف الإدارية يمكن أن تكون كالآتي :

- التخطيط ..
- التنفيذ ..
- التنسيق ..
- التوجيه والإشراف ..
- الرقابة ..

ويمكن استثمار مـا يـدعم إدارة التسـويق الـذكي ، كمـا هـو المتمثـل في إسـتراتيجية SOSTAC ، وهـي طريقـة لبنـاء خطـط التسـويق حيـث تمثـل الحـروف الأولى مـن الكلمات الآتية :

- تحليل الموقف Situation Analysis ؛ الوضع ..
- الأهداف objective ..
- الإستراتيجية Strategy والنهج المتبع ..
- التكتيكات Tactics والوسائل ..
- الاجراءات Actions ..

- الرقابة Control التقييم والتحكم ..

وبهذا المختصر المتقدم ؛ يمكن أن تكون إستراتيجية التسويق الذكي وما يترتب بالاستفادة من الأهداف الذكية المرسومة على أساس التطور التقني المعاصر وما يتحقق من استثمارها بالتطبيقات ..

خامساً : الإدارة الرشيقة وإدارة التسويق

يختلف مفهوم الإدارة الرشيقة Lean Management والنظام الرشيق Lean System والتصنيع الرشيق Lean Manufacturing عن مفهوم الإدارة الضعيفة والنظام الضعيف ، وذلك ينطبق على مكونات الإدارة وعناصرها وعلاقاتها واتصالاتها ، فالرشيق خالي من ؛ الهدر والمخلفات والتضحية والمشاكل والأزمات والسلبيات والتكاليف الزائدة ، وبذلك يحقق قوة وتحسين مستمر ، ويضيف على القيمة السوقية للمشروع والمنتوج ..

ويستمد ذلك من دقة إعادة الصياغة والوقت والانتظار ، وما يتعلق بالنقل وتهذيب المعالجات والصيانة ، والحد من المخزون غير الضروري ورفع مستوى الإنتاج بما لا يؤدي لرفع مستوى المخزون ، بمنظور النظام الرشيق ..

وبهذا فالإدارة الرشيقة منهج لتنفيذ الأعمال بوساطة الآخرين بما يؤدي إلى عدم الهدر بالوقت والطاقات والقدرات ، والحيلولة دون حصول الضياعات والتالف والنفايات ، مما يدخل ضمن العمليات الإدارية – الانتاجية ، مع تحقيق الأهداف المرسومة ..

وجانب منه ما يؤثر بإيجابية على منهج ومسيرة وتوجهات وخطط إدارة التسويق مما يؤدي إلى التوجه بتميز المزيج التسويقي وبحلول متميزة من شأنها السعي لثقافة عدم الهدر والضياعات والتالف ، وتعزيز القيمة المضافة للمستهلك بعمقه الإستراتيجي ..

ومما تشمل تطبيقات الإدارة الرشيقة – التسويق ؛ فضلاً عن الحد من النفايات والتحسين المستمر ، التفكير الرشيق ، وتعظيم قيمة المنتوج ، والاستفادة من الحركة والوقت بشكل استثنائي ، ولا يمكن الانتقال بالعملية السابقة إلى اللاحقة إلا إذا اكتمل بشكل دقيق وعلى وفق الجودة المطلوبة ..

ويمكن إستفادة إدارة التسويق الرشيقة من ادارة المزيج التسويقي – الجودة التي تجمع بين الإدارة والتقنية والإحصاء ، وذلك لدعم جوانب عدة منها تعزيز القيمة المضافة ؛ للمستهلك الداخلي المتمثل بموظفي المشروع ، والمستهلك الخارجي المتمثل بخارج المشروع من غير الموظفين ، فضلاً عن نشر ثقافة التسوق والاستهلاك البعيد عن الهدر أو الإهدار والمخلفات والضائع والتالف ..

والاستفادة من ثقافة التدوير مع توافر ما يسهم ويحقق ذلك من بقايا المنتوجات بالتعاون مع توجيهات وتعليمات المشروع المباشرة عن طريق برامج التوعية وتوجيه المستهلك وما يحمله الترويج والإعلان ، أما غير مباشر فيكون عن طريق نتائج الاستعمال وما يبين من تعليمات المرفق مع المنتوج أو المبين على المنتوج ، والمواقع والبيئة والمخازن والتخزين والاحتفاظ بالمنتوج ..

والإحاطة قبل ظهور المعوق والمشاكل من جراء الاستعمال والمخاطر ، وقابلية التغيير والمرونة والاستفادة من القدرات الذاتية من خلال آلية السبب والنتيجة بكفاءة عالية واستعمال متميز ..

سادساً : التسويق ومبدأ البيان والعمل الرشيق

وتوصلاً ؛ فالتوجهات الرشيقة الإرشادية والاستشارية الداعمة للخطط والقرارات ومجريات التطبيقات أو التنفيذ بالأولوية القصوى ، هي إرضاء المستهلك من خلال الجودة والتسليم المبكر والمستمر ..

ويقدم لنا البيان الرشيق مخططًا لطريقة أفضل لتطوير البرمجيات ، ولكنه يتحدث أيضاً عن بعض المبادئ الأساسية لممارسة أعمال أفضل في بيئة التكيف المعقدة التي نعرفها اليوم ، ومبادئ الأعمال الرشيقة الإثني عشر ، وهي ما تتماشى المبادئ الاثني عشر للعمل الرشيق مع تلك التي نشأت في البيان :[1]

	مبدأ البيان الرشيق	مبدأ العمل الرشيق
١	أولويتنا القصوى هي إرضاء المستهلك من خلال التسليم المبكر والمستمر لبرامج قيمة ..	التوجه الرئيسي هو تلبية احتياجات المستهلكين المقدمة من خلال التحسين المستمر لتجربة المستهلكين ..
٢	نرحب بالمتطلبات المتغيرة ، حتى في وقت متأخر من التطوير ، وتسخر عمليات رشيقة التغيير من أجل الميزة التنافسية للمستهلك ..	الإستراتيجيات والتكتيكات شديدة التكيف والتجاوب ، ويتم الترحيب بالتغيير ..
٣	تقديم برامج العمل بشكل متكرر، من أسبوعين إلى بضعة أشهر ، مع تفضيل النطاق الزمني الأقصر ..	يعمل التكرار والسباق السريع على توافر قيمة المستهلكين من خلال الزخم والتقدم المستمر ..
٤	يتطلب على رجال الأعمال والمطورين العمل معاً يومياً طوال المشروع ..	يعد التعاون الفعال بين الوظائف ، والمدعوم من خلال نية واضحة ، أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح ..
٥	بناء مشاريع حول الأفراد دوافع ، وامنحهم البيئة والدعم الذي يحتاجون إليه ، وثق بهم لإنجاز المهمة ..	بناء المشاريع مع الأفراد المتحمسين ، وتمكن الفرق من تقديم بيئة عمل مرنة تتميز بالثقة والراحة مع المعارضة ..

[1] -

- Perkin, Neil & Abraham, Peter, " Building The Agile Business Through Digital Transformation " , 1st Ed., Kogan Page Limited, London, UK, 2017 , P : 83 – 85 .

٦	الطريقة الأكثر فاعلية وفعالية لنقل المعلومـــات إلى فريـــق التطـــوير وداخله هي المحادثة المباشرة ..	البيروقراطيـة هـي السياسـة يـتم تقليلـها إلى الحـد الأدنـى ، وتعظـيم التواصـل المشترك وجها لوجه كلما أمكن ذلك ..
٧	برنامج العمـل هـو المعيار الرئيسي للتقدم ..	مخرجـات العمـل هـي المعيـار الأمثـل للتقدم والنجاح ..
٨	عمليـات رشـيقة تعـزز التنميـة المسـتدامة ، ويتطلـب أن يكـون مقـــدمو الـــبرامج والمطـــورين والمستخدمين قـادرين الحفـاظ على وتيرة ثابتة إلى أجل غير مسمى ..	تــدعم الأعمــال الرشــيقة الابتكــار والتقدم المستمرين ، والتغيير والتكرار ثابت ، ولا تتباطأ وتيرة التقدم ..
٩	الاهتمـام المسـتمر بـالتميز الـتقني والتصـميم الجيـد يعـزز سـرعة الحركة ..	التفـوق الـتقني والتصـميم الجيـد أمـران أساسـيان للحفـاظ علـى وتـيرة سـرعة الحركة ..
١٠	البساطة – فن تعظيم مقدار العمل الذي لم يتم – أمر ضروري ..	تقليــل الجهــد الضــائع ، الازدواجيــة والموارد ..
١١	أفضـــل الهياكـــل والمتطلبـــات والتصاميم تنبثق من فرق التنظيم الذاتي ..	تظهر أفضل النتائج من الفرق الصغيرة الــتي تتمتــع بدرجــة عاليــة مــن الاستقلالية ..
١٢	على فترات منتظمة ، يفكـر الفريق في كيفية أن يصبح أكثر فاعلية ، ثـم يضـبط ويضـبط سـلوكه علـى وفـق ذلك ..	يتم تحقيق التحسين المستمر من خلال المتضـمن وقـت الـتفكير ، والسـلوكيات والثقافة التي تدعم التعلم ..

تم تأسيس أساس التفكير الرشيق من خلال التصنيع الخالي من الهدر ، وهو نهج يعد أي شيء في عملية الإنتاج خارج إنشاء القيمة للمستهلك النهائي بمثابة إهدار

ويسعى بشكل منهجي إلى إزالته ، وهذا بدوره مستوحى من نظام إنتاج تويوتا Toyota Production System (TPS) الذي حدد "سبعة نفايات" بما في ذلك العيوب والمخزون (تقليل أي شيء ليس قيد المعالجة) والإنتاج المفرط (فكرة الإنتاج " في الوقت المناسب " بدلاً من الإنتاج قبل الطلب) التي تم التخلص منها بطريقة منهجية ، ولذلك سعى التصنيع الرشيق إلى إدخال المدخلات الضرورية فقط للعملية عند النقطة المطلوبة ، وتحديد العيوب في الناتج في وقت مبكر من العملية قدر الإمكان لتقليل وقت التصحيح ، ونظام إنتاج تويوتا (TPS) والتصنيع الرشيق إلى جانب الممارسة اليابانية كيزن Kaizen (بمعنى " التحسين ") ، والتي تتعلق ، في سياق الأعمال ، بإشراك الموظفين على جميع المستويات في التحسين التدريجي المستمر لعملية التصنيع ، وفي عام ٢٠٠٨ م ، أخذ Eric Ries بعضاً من هذه الأفكار ودمجها مع تجربته الخاصة في المشاريع الناشئة لإنشاء مشروع صغيرة ، منهجية تطوير المنتوج الذي يشارك بعض المبادئ الشاملة المماثلة للرشيقة ، كالتصنيع الخالي من الهدر ، فإنه يسعى للقضاء على النفايات ، كالرشيقة ، فإن العملية تكرارية مع إصدارات المنتوج المستمرة وتعليقات المستهلكين كجزء لا يتجزأ من العملية ، ويتم التحقق من صحة الفرضيات المتعلقة باحتياجات المستهلك أو ميزات المنتوج بالتتابع من خلال الإصدارات التكرارية أو النماذج الأولية السريعة ، وبالتالي تقليل المخاطر والحاجة إلى استثمار أولي كبير ، وتمكين التعلم المستمر .[١]

وعندما يحدد ويؤشر على نقاط الضعف ، يعني لابد من أن يكون هناك خط شروع للتحسين يدعمها التوقعات وما يكاملها من صياغة الخطط والتطبيقات والرقابة التقويمية أولاً بأول ..

---

١ - Perkin, Neil & Abraham, Peter, " Op. Cit. " , P : 82 .

سابعاً : التسويق الرشيق

فضلاً عن ما تقدم ، تتعدد المناهج التسويقية المعاصرة وذلك لما يواجه من التغيير السريع والمضطرد والمستمر بمؤثرات أنظمة العولمة والمشاريع الوطنية والعالمية ، وما تفرزه من المعلومات والبيانات ، وما تحمله تقنيات المعلومات وكيفية تعاظم منافعها ..

وجانب من نتائج ذلك ظهر ما يسمى بالتسويق الرشيق Agile Marketing الذي يستثمر وربما يستغل الرقعة الجغرافية والزمن والموقف ، ومجريات التفوق التنافسي ، وأساليب الإنتاج المعاصرة ومجريات إسهامها في رفع مستوى الجودة والمعالجات والحد من التلف والهدر في كل ما تواجهه أنظمة الإنتاج ومراحلها ، مما يسهم في التحسين وخفض التكاليف ، والوصول إلى ما يستقطب ويرضي المستهلك أو الزبون ويشجعه على البقاء والترويج الطوعي للعلامة التجارية للمنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ..

والتسويق الرشيق يتلازم مع المزيج التسويقي الرشيق الذي يركز على حراك وتقنيات ما يخدم تقديم رسالة واضحة للزبون أو المستهلك بشكل دقيق وبمحتوى كل من :

- المنتوج Product : بما تسهم فيه التكنولوجيا والشكل والتغليف والجودة والضمانات والمستلزمات .. وما يكاملها .
- السعر Price : التسعيرة على أساس القيمة والاختراق وسرعة قراءة إمكانية المستهلك ، وقيادة التكلفة ، ومقدار التكلفة والتكلفة الزائدة .. إلخ .
- المكان Place : كتجارة التجزئة والجملة ، والطلب بالبريد التقليدي والمعاصر عن طريق الانترنت ، البيع المباشر ، قنوات التبادل والمقايضة ..
- الترويج Promotion : كالإعلانات والحملات الإعلانية والعروض الخاصة وتداول المستخدم والموافقات .. إلخ .
- المعالجة Process : الاتساق أو الانتظام ، خدمة التوصيل ، خدمة الاستهلاك ومتطلباتها ..

- الأشخاص أو الناس People : كالداخل ضمنهم من المستخدمين والإدارة والتنظيم وثقافة المشروع أو المنظمة وتوجهات خدمات المستهلك ..
- دليل مادي أو ملموس Physical Evidence : كالمواهب والبنى التحتية وخدمات التوصيل التقليدية والمتطورة والذكية ..

وفي هذا التوجه يشتمل نظام إنتاج تويوتا Toyota على صور عن المهندسين ويؤدي تصميمهم إلى التفاعل مع المستهلكين بشكل مباشر ، من أجل معرفة كيفية البناء ، ومنه ما يتضح بأن مندوبي مبيعات تويوتا باعوا السيارات من الباب إلى الباب واعتبروا هذا الجزء من رشاقة الإدارة والتسويق ، ويسمع المرء بالجهود المبذولة لتطوير عمليات المبيعات الرشيقة والتسويق الرشيق ، لكن القليل من المشاريع الهائلة تستكمل حقاً دورة حياة علاقة المستهلك مع مشروع ..

وطالما أن الجميع يمكثون داخل الصوامع الرأسية ، بدلاً من أن يكونوا فريقاً أفقياً يخلقون القيمة ، ستفشل المشاريع الناشئة وستكون المشاريع الكبرى قادرة فقط للحفاظ على الابتكار ، وعلى عكس العديد من العمليات الرشيقة التي تعتمد على الهندسة أو التصميم ، ويمكن إدراج التسويق والمبيعات في مجموعة القيمة ، ويشعر الكثيرون أن التسويق والمبيعات حلقة زائدة بطبيعتها وأنهما من الأنشطة غير ذات القيمة المضافة وفي عالم مثالي لن يحتاج المرء إليهم .[١]

ومن جانب آخر يمكن أن تكون دورة التسويق الرشيق تنطلق من ؛ الأفكار الجديدة والمبتكرة والاستثنائية ، وما يتحقق من وضع الأسس والبناء التسويقي الرشيق وإدارته ، وما يكون من الدعائم الساندة للعمل التسويقي الرشيق ، والملائمة للتحسين من خلال معايير التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي للتسويق الرشيق ، وما تؤشر عليه المعلومات والبيانات حول مجريات المزيج التسويقي الرشيق ، وما يتجه به التعلم والتعليم المستمر ومتطلبات البناء العلمي والمعرفي للتسويق الرشيق وإدارته الإستراتيجية ، وما يؤدي ذلك بدورته ليعود مرة أخرى إلى توالد وانطلاق الأفكار الجديدة .. ويمكن إجماله ضمن المخطط المختصر الآتي :

---

١ -

- Cooper, Brant, & Vlaskovits, Patrick, " Op. Cit. ", P : 148 .



مخطط (٤٥) يبين مختصر استدامة دورة التسويق الرشيق

وبطبيعة الحال يختلف عن التسويق التقليدي الذي يجمع بين ؛ الإستراتيجية والتكنيك ، التصميم والنسخ ، الاختبار ، الصياغة والتنفيذ ، التقويم والمراجعة ..

وبدوره يختلف عن التسويق الالكتروني أو الرقمي ، ومجريات تطبيق المبادئ والوسائل ، ومنه ما يتعلق بالعلامة التجارية – المستهلك والتحسين والجذب ، وبالخصوص ما يجري من خلال شبكات الاتصال الدولية – الانترنت ..

ومن جهة أخرى ، يمكن أن تكون المشاركة المستمرة للمستهلكين في عملية التطوير ، تُمكِّن المشاريع الناشئة أو أي مشروع ، للعمل على تطوير منتوجاته وتصميم منهجية إزالة أكبر قدر ممكن من عدم اليقين من عملية تطوير أو إنتاج سلع وخدمات جديدة ، فضلاً عن حل مشكلات المستهلكين الحقيقية وتحسين العلاقات ، والاتجاه نحو رفع ميزة المنتوج ، وما تركز محاسبة الابتكار على " المعايير القابلة للتنفيذ " ، وتعزيز إستراتيجية محرك النمو ، ويمكن استخدام تطوير البرمجيات الرشيقة بشكل نموذجي في فرق التكنولوجيا ، والتفكير التصميمي والتطبيق بشكل رئيسي في خدمة تطوير المنتوجات ، وإن المبادئ والممارسات والفلسفة التي تحيط بالثلاثة لها

تطبيق أوسع بكثير للطريقة التي ندير بها الأعمال وتأمين الميزة التنافسية التي تتبناها إستراتيجية التسويق الرشيق وإدارتها ..[1]

وبهذا وبغيره يكون من خلال التسويق الرشيق ، الابتعاد عن كل ما يتعلق بالهدر والتلف والضياع وتفاصيل الإجراءات ، وتبسيطها واختصارها وعمق فهمها ، وما يتحقق من التقييم والتقويم والتمييز والاختيار والتميز بكل ما تحمله من أخلاقيات التسويق والعلاقات الإنسانية وحماية المستهلك ..

ثامناً : قيادة وريادة التسويق الرشيق وتعزيز الكفاءة

تواصلاً ؛ فإن القيادة والريادة تشتركا بالمهارة والتقدم والسبق والإقناع والتمييز والتميز ، وربما يشترك الشخص الحقيقي أو الطبيعي المتمثل بالإنسان ، أو الشخص المعنوي أو الاعتباري أو القانوني المتمثل بالمشروع ، وما يترتب من الرؤيا المستقبلية ..

ومما تتضمن القيادة ، بشكل عام ؛ الموقع المتقدم للقيام بمهام فن الإقناع والكسب والاستقطاب والتعاون والعمل المشترك والتوجه بروح الفريق الواحد لتحقيق أهداف معينة مخطط لها ..

ومما تتضمن الريادة ، بشكل عام ؛ فن توظيف القدرات والكفاءات والمبادرات والمثابرة للوصول بالسبق إلى الاختراع والمبتكر العلمي والمعرفي ، متمثلاً بالعطاء المادي والفكري واستدامتهما ..

ولذا يتطلب التفكر في العديد من الأسباب لبدء العمل ، وما يسبقه ، من التفكير الجيد في إيجابيات وسلبيات كون المشروع رائد الأعمال ، والمفتاح هو تقييم وتقويم ما إذا كانت المكافآت المحتملة تستحق للمشروع أكثر من المخاطر التي سيتحملها ، وفي أغلب الأحيان تكون المكافأة الأكبر لأن يصبح المشروع رائد أعمال هو الشعور بالاكتفاء الذاتي الذي يجلبه ، وغالباً ما يكون هناك إرضاء شخصي يأتي من الحرية

---

[1] - يراجع :

- Perkin, Neil & Abraham, Peter, " Op. Cit. ", P : 83 .

في اتخاذ القرارات التجارية الخاصة بالمشروع ومن ثم العمل عليها ، فضلاً عن ما يمكن عرض القدرات والمهارات على الاستشاري داخل المشروع أو خارجه ..[1]

ومن مؤشرات ريادة الأعمال ؛ التحكم بالموارد ونشرها لإنشاء مشروع اقتصادي مبتكر (أو شبكة من المشاريع) لغرض الربح أو النمو في ظل ظروف المخاطرة وعدم اليقين .. [2]

وفي جانب آخر ، وضمن حالات كثيرة لها علاقة بالريادة أو القيادة ، قد لا يكون من المنطقي لمشروع ما أن يمضي قدماً في نهج رشيق شفاف على الفور لمجموعة متنوعة من الأسباب ، منها : [3]

- قد لا تدعمها الثقافة التنظيمية والعوامل الأخرى وربما يتطلب الأمر الكثير من الجهد المبذول لإدارة التغيير لتحقيق النجاح .
- قد تتطلب المخاطر والبيئة التنظيمية التي يعمل بها المشروع توازناً في التحكم ومرونة الحركة .
- قد يكون الانتقال التدريجي والإضافي إلى الرشاقة مناسبة بسبب مستوى التغيير والتدريب اللازمين للذهاب إلى مقاربة رشيقة كاملة .
- قد لا يبرر مستوى عدم اليقين في بيئة أعمال المشروع أو في المشاريع الفردية اتباع نهج رشيق خالص .

وربما هناك يكون عدم الاستعدادات والكفاءات المناسبة للدخول ضمن هكذا نظام دقيق مبني على أساس عدم الهدر والضياعات ..

ومما ترتكز عليه إدارة المشاريع الرشيقة ؛ القيمة (المنتوج القابل للإطلاق) ، جودة (موثوقة ، منتوجات قابلة للتكيف) ، القيود (التكلفة ، الجدول ، النطاق) . [4]

---

[1] - يراجع :

- Mariotti, Steve , & Towle, Tony " Entrepreneurship Owning Your Future " ,11th Ed., Prentice Hall, New York, USA, 2010 , P : 7 .

[2] -

- Dollinger, Marc J., " Op Cit. ", P : 9 .

[3] -

- Cobb, Charles G., " Making Sense Of Agile Project Management : Balancing Control And Agility " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2011, P : 98 – 99 .

[4] -

- Cobb, Charles G., " Op. Cit. ", P : 13 .

وحينمـا تكـون الاسـتعدادات الملائمـة ، يكـون توجـه القيـادة والريـادة بالنظـام والتنظـيم الرشـيق تتحقـق المثـابرة وعـدم الهـدر والإهمـال والضـياعات بالطاقـات والقدرات والمواهب وتطبيقات ما مخطط له للوصول إلى الأهداف ..

ومنه ما يبدأ من حالة التغييرات التسويقية اللاحقة أو الطارئة ، وما يتطلب من إدارة التسويق التجاري على إعادة التفكير في إستراتيجياتهم ونطاق عملياتهم ..

وحينما يصل المشروع إلى مرحلة قيادة السوق أو ريادته ، يؤكد على مرحلة متقدمة من تمكين وسيطرة إستراتيجيته التسويقية ومنتوجه على حراك السوق وارتفاع مستوى نسبة مبيعاته ..

وعموماً فإن تعزيز الكفاءة لقيادة وريادة التسويق الرشيق وبما يقترن معه بالتسويق الذكي ، وتوجهه الإلكتروني أو الرقمي ، يتم من خلال :

- القيادة والريادة المتعلقة بذات المشروع وموارده وتنوع مصادره وتفرده أو تقدمه أو أسبقيته ، وجانب منه التوجه التنافسي ، على أقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بقدرات المشروع وتفرده أو تقدمه بالمناورة والسيطرة الاستيعابية ، وبالتميز والاختيار الجاذب للمستهلك ، وتنمية ثقافة المستهلك وأذواقه ، وتوجهاته بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بمنتوجات المشروع واستدامتها وتفرده أو تقدمه على أقرانه وتفوقه التنافسي ..
- القيادة والريادة المتعلقة بأسواق المشروع وانسيابية أنشطته وفاعليته بالإنسابية والمرونة وتفرده فيها أو تقدمه على أقرانه سواء كان ذلك من خلال التسويق والأسواق التقليدية ، أو الإلكترونية أو الرقمية ، فضلاً عن تفوق القدرات التنافسية ..
- القيادة والريادة المتعلقة بأسعار منتوجات المشروع السلعية أو الخدمية أو المعلوماتية وتفرده أو تقدمه على أقرانه بالقدرات التنافسية ..
- القيادة والريادة المتعلقة بترويج المشروع لمنتوجاته السلعية والخدمية والمعلوماتية وتفرده أو تقدمه التنافسي الإقناعي الجاذب على أقرانه ..

- القيادة والريادة المتعلقة بقدرات المشروع وتفرده أو تقدمه بالمناورة والسيطرة والقدرة على استثمار مفصلية نقاط القوة – الفرص بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بقدرات المشروع وتفرده أو تقدمه بالمناورة والسيطرة على الفجوات ومفصلية نقاط الضعف – التحديات بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بالرؤيا الواضحة والرسالة الراسخة والأهداف والغايات الكفيلة باستدامتها على أسس وبناء الإستراتيجيات والتكتيكيات ومجريات التنفيذ والمتابعة والرقابة التقييمية والتقويمية للمشروع وتفرده أو تقدمه على أقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بقدرات المشروع وتفرده أو تقدمه بالمناورة وتحقيق ما التنمية والتطوير المستدام بشكله الرشيق والذكي وكل ما يحقق عدم الهدر والفقدان والإغفال وضياعات القدرات والمواهب والابتكارات ، بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بقدرات المشروع وتفرده أو تقدمه الإستراتيجي والريادة الإستراتيجية – التفوق التنافسي الرشيق بالبحث والتطوير والابتكار والدعم والاهتمام بالمواهب ورأس المال المعرفي ، ومتابعة الوقاية وعلاج الفجوات ومفصلية نقاط الضعف – التحديات ودعم واستدامة مفصلية نقاط القوة – الفرص بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..
- القيادة والريادة المتعلقة بالجوانب اللوجستية واستدامتها للمشروع وتفرده أو تقدمه بالمناورة والسيطرة ، وبتوجهات الوقاية وعلاج الفجوات ومفصلية نقاط الضعف – التحديات بالمقارنة بين المشروع وأقرانه ..

وبتعزيز الكفاءة ضمن اقتصاد الخدمات – التسويق الواسع الانتشار اليوم ، يعد الهاتف واحد من أهم الأدوات لتوافر خدمة جيدة للمستهلكين ، الداخليين والخارجيين ، ويتوجه الناس للحصول على معلومات حيوية وتقديم التفاصيل وحل المشكلات ، ويمكن أن تؤثر الطريقة التي يتعامل بها مزودو الخدمة مع أساسيات

المكالمة على النتيجة ، سواء في التعامل مع الصفقة أو في تصور المستهلك بشكله العام للمشروع .[١]

وبهذا تشارك النقاط المذكورة وغيرها مع بعضها البعض بشكل ثنائي أو أكثر أو جميعها لتحقيق التوجه القيادي والريادي للمشروع وتطبيقاته كإستراتيجيات وتكتيكات مستدامة ورشيقة وذكية لتحقق المكانة والأهداف المرسومة للمشروع ، بكل مرونة وانسيابية وتفاعلية مع المتغيرات والثوابت ، ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، بما فيهما من البيئة الافتراضية ؛ الإلكترونية والرقمية وما يتعلق بالمعلومات والتغذية المرتدة لها واستثماراتها أولاً بأول ، واستدامة تكاملية المزيج التسويقي للمشروع ، المتوافقة مع توجهات مفصلية المستهلك – التفوق التنافسي الجاذب ، بالداعم القيادي والريادي ..

تاسعاً : التحسين الرشيق ومفصلية الإنتاج – التسويق

مما يعني التحسين Improvement ، أن هناك تحديد لنقاط ضعف في البيئة الداخلية – المنتوج ويتم معالجتها ، أو السبق في توقع ظهورها مستقبلاً والوقاية منها ضمن الخطط المرسومة وتطبيقاتها ..

ولمستوى التحسين في مختلف الأنشطة والأنظمة ، لها مكانتها وتأثيرها الكبير على رفع مستوى نقاط القوة – الفرص ومسيرة أي مشروع ، ومنه ما يدخل ضمن مفصلية الإنتاج – التسويق ، وما يتحدد من خلاله توجه المستهلك ومستوى البيع والأرباح ..

وبالتركيز ممكن أن يظهر مفهوم التحسين الرشيق الذي من بين ما يعتمد عليه هو : التحسين المستمر ؛ بالحد من النشاط الإضافي بالقيمة المنخفضة ، ومنه احترام جميع

---

[١] - Ukens, Lorraine L . , " Op. Cit. ", P : 273 .

الأشخاص ، وما يتعلق بفاعلية : [1]

- القيمة المضافة Value – Added ؛ هي متولدة من خلال مرحلة معينة من مراحل الإنتاج أو من خلال التسويق ، ومن السهل فهم النشاط ذي القيمة المضافة عند إنتاج منتوج مادي ، والأنشطة التي تغير شكل المنتوج أو ملاءمته أو وظيفته تعد قيمة مضافة ، وهناك تعريف آخر للنشاط ذي القيمة المضافة وهو أي إجراء (سواء يتعلق بالسلعة أو الخدمة) يكون المستهلك مستعداً لدفعه ، وقد يشتمل المثال الصناعي للنشاط ذي القيمة المضافة على الحفر أو الطلاء أو المعالجة الحرارية أو تجميع منتوج ، بالنسبة للخدمات ، وقد يتضمن النشاط ذي القيمة المضافة خدمات مكتب المساعدة المقدمة على الهاتف ، وفي مجال الرعاية الصحية ، يمثل النشاط ذي القيمة المضافة أي نشاط يلبي احتياجات المريض مباشرةً .
- القيمة غير المضافة Nonvalue – Added ؛ هي بشكل افتراضي ، أو عكس القيمة المضافة ، أو أي نشاط يستغرق وقتاً أو مساحة أو موارد ، ولكنه لا يغير شكل المنتوج أو ملاءمته أو وظيفته ، وممكن أن يكون بمعنى آخر هو أي نشاط يستغرق وقتاً أو مساحة أو موارد لا يرغب المستهلك في دفعها ، وتشمل أمثلة النشاط غير المضاف القيمة نقل جزء من جهاز لآخر أو عد بنود المخزون لضمان دقة الكميات المتوافرة ، فمثلاً داخل الرعاية الصحية ، من الأمثلة الممتازة للنشاط غير المُضاف إلى القيمة هو ملء نماذج التأمين ، ولن يدفع أي مريض لإكمال هذا النشاط ، وإن ملء أوراق التأمين لا يلبي بشكل مباشر حاجة المريض لتلقي التقييم والتشخيص والعلاج لحالة طبية .

وإن نشاط القيمة غير المضافة والنفايات يعنيان نفس الشيء ، وللوقاية من تأثيرهما ، لابد من وضعهما في عدة أشكال وفئات ، وهناك الأشكال الرئيسية

---

[1] -
- Bercaw, Ronald G., " Lean Leadership For Healthcare : Approaches To Lean Transformation " , Taylor & Francis Group, LLC., New Work, USA , 2013 , P : 1 – 3 .

الموجودة في العمليات معروفة باسم النفايات التشغيلية السبعة ، وكالآتي : [1]

- الإنتاج المفرط ينتج أشياء كثيرة ، أو ينتج أشياء مبكرة جداً .
- الانتظار يؤدي إلى تعطيل سير العمل .
- المعالجة الزائدة هي مضيعة متولدة عن طريق أداء أعمال تتجاوز قيمتها .
- عندما نفكر في المخزون ، نفكر في الإمدادات .
- عندما نتحدث عن هدر الحركة ، فإننا نتحدث عن حركة تزيد عن تلك المطلوبة لخلق القيمة ؛ هذه الحركة هي من الموظفين ومقدمي الخدمات .
- تؤدي العيوب إلى إهدار النفايات لأنها تؤدي إلى ضرورة إعادة العمل أو تصحيحه بالكامل .
- النقل هو نقل المواد والمعدات والمعلومات والمرضى من خلال المشروع .

هناك نوعان آخران من النفايات التي تظهر داخل المشاريع التي لا تعمل بطبيعتها: هدر رأس المال البشري غير المستخدم (الإبداع) ، وهدر التصميم التنظيمي ..

والتحسين الرشيق في الإنتاج – التسويق ، يسهم بشكل أولي ، بالوقاية والعلاج ، لما يمكن أن يظهر من أمور العيوب النظرية – التطبيقية وبالتحديدات منها الآتي :

- عدم الملائمة والاختبار الخاطئ في الإنتاج – التسويق ..
- إجراء التشخيص الخاطئ في الإنتاج – التسويق ..
- ما يرى من أن يتضرر المشروع بالمحاكاة والتطبيق العشوائي دون مراعاة خصوصية المشروع وبيئة ، ودون النظر للموقف والتوقيت والمكان ، في مجالات مفصلية الإنتاج – التسويق ..
- عدم اتباع أفضل الممارسات المستندة إلى الأدلة المعلوماتية والخبرات والمهارات في الإنتاج – التسويق ..
- عدم الاستفادة من المرونة والبدائل ، والفاعلية والانسيابية والسبق الوقائي ..

وتكاملياً فإن البيئة الهيكلية المهمة التي تتنافس فيها العديد من المشاريع هي الصناعة المجزأة ، أي الصناعة التي لا يمتلك فيها أي مشروع حصة كبيرة في السوق

---

[1] - Bercaw, Ronald G., " Op. Cit. ", P : 7 – 12 .

ويمكنه التأثير بقوة على نتائج الصناعة ، وعادةً ما يسكن الصناعات المجزأة عدد كبير من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم ، والعديد منها مملوكة ملكية خاصة ، ولا يوجد تعريف كمي دقيق واحد للصناعة المجزأة ، وربما لا يكون هذا التعريف ضرورياً لمناقشة القضايا الإستراتيجية في هذه البيئة المهمة ، والفكرة الأساسية التي تجعل هذه الصناعات بيئة فريدة يمكن فيها التنافس هي عدم وجود رواد في السوق لديهم القدرة على تشكيل أحداث الصناعة .[١]

ومما تقدم ، يمكن أن يتبين ما أهمية وفلسفة التحسين الرشيق والمستمر والضرورة الإستراتيجية لمفصلية الإنتاج – التسويق واستدامتها ..

عاشر : هندسة وإعادة هندسة إدارة التسويق الرشيق[٢]

برز في تسعينات القرن المنصرم توجه لنظام ؛ الهندسة وإعادة الهندسة Engineering & Re – Engineering ، مستهدف ؛ التغيير الجوهري الشامل ودقة انسيابية ومرونة وفاعلية العمليات وخفض التكلفة ورفع مستوى الجودة والتحسين المستمر ، وتحقيق الرغبات والمتطلبات ..

ومن جانب آخر نرى جذور مبادئ إعادة هندسة العملية التجارية Business Process Re –Engineerin (BPR) هي ظهرت بعمق في مذهب تايلور ومبادئ تايلر Taylor للإدارة العلمية (الملقب Taylorism) ، وصف تايلور إدارته العلمية من حيث أربعة مبادئ : [٣]

١. تطوير العلم لكل وظيفة ، والتي تحل محل طريقة حكم الإبهام القديمة .

---

[١] - Porter, Michael E., " Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitors: With a New Introduction " , The Free Press, New York, USA, 1998 , P : 191 .

[٢] - إعتمدت في هذا المحور على ما وضعته في كتب وبحوث لي تم نشرها ، منها بالخصوص ؛ علم الاقتصاد في نهج البلاغة ، والإدارة والأسلوب القيادي في نهج البلاغة ... المؤلف .

[٣] - Hyötyläinen, Tahvo, " Op. Cit. ", P : 50 .

٢. اختيار العمال بشكل منتظم بحيث تناسب الوظيفة ، وتدريبهم بشكل فعال .
٣. تقديم الحوافز حتى يتصرف العمال على وفق مبادئ العلوم التي تم تطويرها.
٤. دعم العمال من خلال التخطيط بعناية لأعمالهم وتمهيد الطريق أثناء قيامهم بوظائفهم .

وتجري تطبيقات إعادة هندسة المشروع على الهيكل وتصميم الأنشطة بشكل جوهري وشامل ، مادام هناك للمشاريع دينامية وتحديث وتغييرات وتبدلات ، ولابدّ من إعادة الهندسة لكل نشاط ، بل يشمل كل مفاصل الحياة من أجل سبق أو مواكبة ما يجري من نمو وتطورات محلية وعالمية ، والعمل على معالجاتها إستراتيجياً ، لتحقيق الكفاءة ومستوى الجودة والابتكار والإبداع ، والتوفيق بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ومنه ما يتم الوصول لفلسفة القيم والأخلاقيات وإلى المِّيزة التنافسية ..

أما إعادة هندسة إجراءات العمل (BPR) Business Process Reengineering فهو نهج إداري يهدف إلى التحسين من خلال زيادة كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية .[١]

ويتطلب إعادة الهندسة ، بشكل عام ؛ إعادة التفكير المبني بالأساس على المكونات المعلوماتية الجديدة ، والاستخبار والمسح والتحليل وإعادة الصياغة والتصميم الجذري للعمليات المطلوبة ، لهدف الوصول إلى التحسينات الفورية لجودة ومعايير الأداء العالي ، بعد التحول لمرحلة التفكير المبني على متطلبات العمليات وتخصصاتها ، والمتضمن التحول للبناء بين النظرية والتطبيق ..

ولدعم ذلك ؛ يتطلب تأييد ودعم الجهات المعنية ، وفي مقدمتها الإدارة العليا ، بالتوافق مع القدرات والطاقات والمؤهلات والرغبات المتوافرة لدى الموارد البشرية أو القوى العاملة ، وبالتزامن مع المحتوى المعلوماتي وتكنولوجيا المعلومات ، ومنه ما يتعلق بنظم المعلومات ، ذات العلاقة بطبيعة العمليات ، وما يتطلبه من الرغبات في

---

١ -
- Egan, John, " Relationship Marketing : Exploring Relational Strategies In Marketing ", 4th Ed., Pearson Education Limited,Essex , England, 2011, P : 283 .

التغيير للنظم والأساليب المعمول بها في نظم العمليات ، ومنه إعداد نظم جديدة وتطويرها لإعداد العمليات المطلوبة ..

ومنه ما يتعلق ويركز على التحليل والهيكلة والتصميم ، والتوفيق بين سير الأعمال والعمليات المتفاعلة بانسيابيتها ومرونتها ، وتحقيق التحسين والتخفيض وتطبيق معايير الجودة والتركيز المبتكر ، والمنافسة الإبداعية والعائدية ..

أما مدار التسويق ؛ فهو عملية تخطيط وتنفيذ تصور وتسعير وتخطيط وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لإنشاء التبادلات التي تلبي الأهداف الفردية والتنظيمية .[١]

وبخصوص إعادة هندسة التسويق Marketing Re – Engineering فهو أسلوب يستخدم لمواكبة التطورات التسويقية ونموها ، من جهة ، وما يحدث من تطور دلالي للمصطلح التسويقي واستعمالاته والابتكارات في جوانبه النظرية – التطبيقية ، بمفصلية التفكير – التصميم الحديث والمستحدث لتحسين اتجاهات السياسات والأداء التخطيطي – التنفيذي ، وبتفكير جديد لجذب المستهلك ، وزيادة الحصة السوقية للمشروع ومبيعاته ، وبنظرة جوهرية لوظيفية وإستراتيجية هادفة تسهم في تغيير مستوى التكاليف الإجمالية ..

وبهذا يكون وسيلة شاملة لمواكبة التغيير ، ووضع تصميم جديد وأداء عالٍ لوسائل ومنهاج التسويق وعملياتها المتنوعة مع مواكبة التطور التكنولوجي ، لتحقيق الجودة الشاملة المستدامة ، ومنه استثمار قدرات أنظمة ومعالجات الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وفاعلية التسويق على الانترنت ..

والامتداد التقويمي الداعم لتنفيذ خطط الأعمال والوظائف التسويقية ، هو إعادة هندسة إدارة التسويق والمزيج التسويقي ، ومصدرها إعادة التفكير والتصميم لدعم مهمة التسويق بداعم التقنيات الحديثة والقنوات التسويقية المتطورة للتعزيز الوظيفي لجذب المستهلك – الولاء واستمراريته ..

ومن الأمور الضرورية هو استثمار التكنولوجيا المتطورة وثقافة تجمع ما بين مستوى ؛ المشروع – المنتوج ، وتمييز وقناعة واختيار المستهلك ، ومدى المشاركة بين

---

[١] -

- Hooley, Graham & Others, " Op. Cit. " , P : 6 .

المشروع والمستهلك في إعادة هندسة مفصلية جودة المنتوج – التسويق وتحسينه المستمر بكل ما يحمله من التشكيل الرشيق للحاجة – الإشباع واستدامة كفاءة التحسين المستمر والمبتكر ..

ومراحل تهيئة إعادة هندسة إدارة التسويق التي تقوم على التغيير الشامل والجوهري واستبدال النظم القائمة بنظم جديدة وبالذات عملياتها التنبؤية والتخطيطية والتوجيه واتخاذ القرارات ، وليس التنظيمات ، وهنا يتطلب التركيز على العمليات والأنشطة وجوهرهما ، وما يمتد لاستخدام التقنيات الإدارية التسويقية المتطورة ، وما يرفع من مستوى الأداء بالتفكير الإبداعي ، ومما يتطلب ذلك إلى فريق تخصصي وخبرات سواء كان من داخل أو / و خارج المشروع ، ومواكبة لميزات العولمة والانفتاح والمنافسة واستثمارات القدرات والطاقات والخبرات ، والتحول من النظام التقليدي إلى النظام الحديث والمعاصر المستمر التطور على أسس الجودة الشاملة والكفاءة العالية ومعالجة العيوب والهدر والتلف والضياعات ..

وتتمثل مراحل إعادة الهندسة عند ؛ التمهيد والإعداد ، إجراء التحديد التي تخص العمليات والمنتوج والأسواق والتسويق والمستهلك ، ومجريات التشخيص والدراسة والتحليل للعمليات والمشاكل والمعوقات ومعايير الأداء ، وما يؤدي إلى اختيار البدائل المناسبة ونظم المعلومات والعلاقات ، ومنه إعادة الهيكلة والتصميم ، وما يجري لمفصلية التطبيقات – الأداء ، وضمنه ما يُحدد للتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، والمراجعة لمجريات التقنيات ، وكل ما يتعلق بالانتاج والتسويق والتوزيع ، وما يدخل ضمن استثمارات ذلك ، مما تعمله وتحققه نقلة التواصل الرقمي واختزال الوقت والموقع والموقف ، والحيلولة دون الإزدواجية والتكرار والفقدان للقدرات والمواهب والإبداع ..

وجدير بالذكر ، بأن حدد باحثون سابقون في تاريخ إدارة عمليات الأعمال Business Process Management (BPM) ثلاث موجات بعد التيلوري في الخمسينيات ، تضمنت :

❖ الموجة الأولى مرحلتين متتاليتين :

الأولى المنهج الإحصائي مع أعمال شوارت وجوران وديمنج ، التي تتناول إدارة الجودة ، ونهج إدارة الجودة ، على وجه الحصر تقريباً لعمليات الإنتاج والتصنيع .

الثانية ، الإدارة الرشيقة Lean Management ، بناء على التحسين المرن والمستمر للعمليات والقضاء على النفايات ، وأن الإدارة الرشيقة لديها ابتكاراتها الأكثر أهمية التي تم إنشاؤها عندما بدأت شركة تويوتا في تصنيع السيارات ، وركزت على التحسين المرن والمستمر للعمليات .

❖ أنشأت الموجة الثانية التي تلت هذه المراحل ، وجهة نظر العملية كنهج معتمد على نطاق واسع لتحسين الفعالية التنظيمية من خلال مبادرات عملية إعادة هندسة الأعمال (Business Process Re-engineering (BPR خلال الثمانينات .

❖ ظهرت الموجة الثالثة في التسعينيات ، حيث أصبحت الشركات تستخدم التكنولوجيا الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وبحث سانشيز وهين (١٩٩٧) في تطوير نظريات الإدارة الإستراتيجية منذ الأربعينيات من القرن العشرين ووجدا تقاليد متوازية :

١. تقليد الإدارة العامة ، والذي كان يتعلق إلى حد كبير بتحسين التصميمات التنظيمية ودوافع الموظفين باعتبارها جوهراً للبحوث الإدارية ، وتطور وجهات نظر داخلية حول ما يؤثر على أداء المشاريع .

٢. تطوير اقتصاديات المشاريع الصناعية ، وتلخيص وصف سانشيز وهين للتطور التاريخي بوقت لاحق في أواخر الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي ، بدأت اقتصاديات المشاريع الصناعية في التركيز على أداء المشروع والمنظور الخارجي للمنافسة بوصفهما من الخصائص المميزة لهياكل الأصول الثابتة الصناعات ، ثم انتقل التركيز البحثي في السبعينيات لتحديد هياكل الأصول والمستهلكين المشتركين والإستراتيجيات التنافسية المشتركة لمشاريع مماثلة ، وأعقب هذه الحركة تطوير مفهوم سلسلة القيمة لوصف الأنشطة التي من خلالها يمكن للمشاريع استخدام الأصول " لإضافة قيمة " في صناعة ما ، واقترح الباحثون في الثمانينيات من القرن الماضي أنه يتعين على المشاريع اختيار سلاسل القيمة والاستراتيجيات التنافسية المرتبطة بها بحسب أهدافها

المتمثلة في تحقيق تكاليف أقل أو تفاضل أعلى بين المنتوجات أو التركيز على مكان معين في سوق المنتوجات ، وخلصت الدراسة التي أجراها (سانشيز وهين) إلى أنه يمكن اعتبار مفاهيم (هندسة العمليات التجارية) امتدادات مفاهيمية لتحليل سلسلة القيمة ، مع تركيز جديد على استخدام تقنيات المعلومات في إعادة تصميم أنشطة سلسلة القيمة للمشروع ، وأشار Biazzo إلى أنه بعد نجاح إعادة هندسة عمليات الأعمال BPR في النصف الأول من التسعينات ، تم التأكيد على الطبيعة الاجتماعية – التقنية لمشاريع إعادة الهندسة من أجل جعل بناء إعادة هندسة عملية الأعمال BPR أكثر صحة ومقبولة على المستوى النظري .[1]

ولا ننسى ما تتضمنه مفصلية التسويق – المستهلك وإعادة هندستها ، وما تتطلبه من توجهات الجانب العاطفي والذكاء العاطفي والأذواق ، وعولمتها المقترن بعولمة وسائل الاتصالات ولغة الاتصالات وعمليات الاتصالات ، ومؤثرات التغييرات الديموغرافية بين التركيبة والوظيفة والفرص ، وما يتاح من أمور منها ما يتعلق بالقيادة التسويقية وأخلاقيات الأعمال والتسويق ، والدخل والقدرات على التنسيق بين التكلفة – الجودة والمنتوج والتوقيت المناسب وإرضاء المستهلك ، والوصول إلى دقة وقوة أسس وبناءات المنهجية والكيان التسويقي ومنافسة المشاريع البعيدة عن الارتجالية والعبثية ..

ويمكن أن تستفيد الإدارة العليا ، وبالخصوص ما يسهم في إدارة التسويق الرشيق من الأسئلة الآتية لتحليلها ودراستها بشكل شامل :[2]

أسئلة الفحص ؛ كنقطة انطلاق ، من المحتمل أن يناقش فريق الإدارة التكاليف والفوائد المحتملة للمشروع ، وقد ينشئ الفريق قائمة بأسئلة الفرز المستخدمة في تنظيم هذه المناقشة ، ويمكن تنظيم هذه الأسئلة في فئات مثل دور المستهلك ودور قدرات المشروع وتوقيت المشروع وتكلفته ، فيما يلي بعض الأمثلة :

---

[1] -

- Hyötyläinen, Tahvo, " Op. Cit. ", P : 51 .

[2] - يراجع :

- Schilling, Melissa A., " Op. Cit. ", P : 138 - 140 .

❖ دور المستهلك Role of Customer

❖ سوق Market

- من هم المستهلكون المحتملون للمنتوج الجديد ؟
- ما حجم هذا السوق ؟ هل هناك أسواق أخرى محتملة للمنتوج ؟
- ما نوع التسويق المطلوب لإذكاء وعي المستهلكين ؟

❖ أما بخصوص الاستعمال :

- كيف سيستخدم المستهلكون المنتوج ؟
- ما هي الفوائد الجديدة التي سيوافرها المنتوج للمستهلك ؟
- ما هي المنتوجات الأخرى التي من المحتمل أن يعتبرها المستهلكون كبدائل لهذا المنتوج ؟

❖ التوافق وسهولة الاستخدام

- هل سيكون المنتوج متوافقاً مع مكملات المستهلك الحالي ؟
- هل سيحتاج المنتوج إلى تعلم جديد مهم من جانب المستهلك ؟
- كيف سيدرك المستهلك سهولة استخدام المنتوج ؟
- هل سيتطلب المنتوج من المستهلك تحمل تكاليف أخرى ؟

❖ التوزيع والتسعير

- من أين سيشتري المستهلك المنتوج ؟
- هل سيتطلب المنتوج التثبيت أو التجميع ؟
- ما مدى احتمال استعداد المستهلك لدفع ثمن المنتوج ؟

❖ دور القدرات

❖ القدرات الحالية

- هل يستفيد المشروع الجديد من الكفاءات الأساسية لديه أو مصادر الميزة التنافسية المستدامة ؟
- هل سيجعل المشروع بعض الكفاءات الحالية لديه عفا عليها الزمن أو تفكيك المنتوجات الحالية ؟ إذا كان الأمر كذلك ، هل لدى المشروع إستراتيجية انتقال للتعامل مع التدفقات النقدية المحتملة ؟

- هل يمتلك المشروع قدرات التصنيع اللازمة ، وإذا لم يكن الأمر كذلك ، فهل سيتم تطوير هذه القدرات داخل المشروع أم الحصول عليها خارجياً (كالاستعانة بمصادر خارجية) ؟
- هل سيحتاج المشروع إلى توظيف موظفين ذوي مهارات جديدة ؟

❖ قدرات المنافسين

- هل لدى منافس واحد أو أكثر قدرات أفضل لتطوير هذا المشروع ؟
- إذا لم يقم المشروع بتطوير هذه التكنولوجيا ، فهل من المحتمل أن يقوم المنافسون ؟
- هل سيكون المشروع قادر على حماية ملكيتها الفكرية من خلال براءات الاختراع أو حقوق النشر أو العلامات التجارية أو الأسرار التجارية ؟
- هل ينبغي للمشروع أن يسعى إلى تكوين تعاون مع منافس محتمل ؟

❖ القدرات المستقبلية

- هل سيساعد المشروع على بناء قدرات جديدة يتيح له تحقيق هدفه الإستراتيجي ؟
- ما هي المنتوجات – الأسواق الأخرى التي ستمكّن القدرات الجديدة المشروع من تطويرها ؟
- هل هذا المشروع عبارة عن منصة ستؤدي إلى عائلة من المنتوجات الجديدة ؟

❖ توقيت المشروع والتكلفة

❖ توقيت

- كم من الوقت سيستغرق المشروع لإكماله ؟
- هل من المحتمل أن يكون المشروع الأول في السوق ؟ هل الريادة في التكنولوجيا إستراتيجية مرغوبة ؟
- هل السوق جاهز للمنتوج ؟ (مثلاً ، هل تم تمكين التكنولوجيات المكملة والتكنولوجية بشكل جيد ؟ هل يدرك المستهلك قيمة التكنولوجيا ؟)
- إذا أخطأ المشروع في تحديد المواعيد النهائية المستهدفة ، فما تأثير ذلك على القيمة المحتملة للمشروع ؟

- هل هناك بالفعل موردين وقنوات توزيع مناسبة ؟

❖ عوامل التكلفة

- كم سيكلف المشروع ؟ ما هو التباين المحتمل في هذه التكاليف ؟
- ما هي تكاليف التصنيع ؟ بأي نسبة يتوقع أن تنخفض هذه التكاليف مع الخبرة ؟
- هل سيحتاج المشروع إلى تحمل التكاليف الأخرى المتعلقة بتبني العميل (مثلاً إنتاج المكملات ، والتركيب ، والدعم الفني ، وما إلى ذلك) ؟

وأيضاً فإن الهندسة مسؤولة عن إيجاد طرق عملية لتصميم منتوجات وعمليات إنتاج جديدة ، وما يوصل ذلك من دمج قواعد البيانات – دمج معلومات المستهلك في قاعدة بيانات واحدة وإعادة هندسة العمليات التجارية حول المستهلك ، ويتطلب تسجيل جميع التفاعلات مع المستهلكين في مكان واحد لدفع أنشطة الإنتاج والتسويق والمبيعات ودعم المستهلكين .[١]

وتعيدنا بعض الأساليب الرئيسية لتحسين التكامل بين الوظائف إلى مسألة الهيكل ، وقول الإدارة " إذا فشل كل شيء آخر ، فلنعد التنظيم " ، بعض هذه الأساليب هي : منظمات التضمين – مشاركة مسؤوليات التسويق بدلاً من وضعها في قسم ؛ منظمات عمليات الأعمال – كانت إحدى نتائج حراك إعادة الهندسة محاولة التنظيم حول العمليات التجارية من قبل بعض المشاريع ، لذلك يحتفظ المشروع بهياكل وظيفية ولكن يتم تنفيذ معظم العمل من قبل فرق قائمة على العمليات متعددة الوظائف ؛ منظمات إدارة المستهلكين – على الرغم من أنها مزيج من التغيير الهيكلي وتكنولوجيا المعلومات ، فإن الاتجاه الحالي نحو أنظمة إدارة علاقات المستهلكين هو شكل من أشكال هذا النهج للتكامل .[٢]

وكل ما تقدم تبيانه ، يمكن أن يسهم في بناء وسلامة ودقة هندسة وإعادة هندسة الإدارة ، ومنها ما يتعلق بإدارة التسويق ، والتسويق الرشيق ..

---

[١] - يراجع :

- Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 49 & 183 .

[٢] -

- Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Op. Cit. ", P : 128 – 129 .

المبحث الرابع عشر
إستراتيجية إدارة التسويق بين الثقافة والأخلاق

تظهر فاعلية الثقافة والأخلاق وتفاعلها في كل خطوة يتجه بها جميع الأطراف المعنية بالإنتاج – التسويق ، من مصادر الموارد وحتى ما بعد الإستهلاك ومدى الرضى والولاء للمشروع وعلامته التجارية ، لذا ستكون معالجات محاور المبحث متكون من :

أولاً : المنتوجات والحقوق المشتركة بين الأخلاق والثقافات .

ثانياً : التسويق بين إدارة تطوير ثقافة التميز والاختيار .

ثالثاً : التباين الثقافي وإدارة المبيعات .

رابعاً : الثقافة التسويقية الإيجابية .

خامساً : ثقافة التسويق والتسوُّق .

سادساً : المهارات التسويقية وأخلاقية التسويق .

سابعاً : تأثير أخلاقيات التسويق على المبيعات .

ثامناً : التسويق وإدارته بين الإبداع والاحتيال .

تاسعاً : الخداع والغش التسويقي .

عاشراً : أهمية إدارة السمعة لإدارتي الإنتاج والتسويق .

أولاً : المنتوجات والحقوق المشتركة بين الأخلاق والثقافات

تتجه الحقوق المشتركة ومركزها المتمحور حول المنتوجات ضمن ما تتبناه الدول من إيديولوجيات ، وما تحمله وتتبناه القيادات من فلسفات وإستراتيجيات الأخلاق والثقافات ، وما ينتج عنها من سلوكيات مشروعة وغير مشروعة ..

ويمكن اختزال جانب من فلسفة وتوجه المشروع لحماية حقوق المستهلك من خلال ما تختصره المعادلة الآتية :

مستوى الجودة + مستوى التحسين = مستوى فلسفة تطبيقات الأخلاق

ومنه ما يرشح مستوى الحفاظ على موقف السوق – المستهلك ، وما ينجم عن استشعاره ، وإن الحفاظ على مركز السوق يعني بشكل أساسي أن قطاع السوق المستهدف حتى الآن لا يزال يتم تقديمه بنفس إستراتيجية تحديد المواقع كحقوق مشتركة ، ويتطلب اختيار نهج من هذا النوع :[١]

- في حالة وجود ميزة تنافسية لهذه المجموعة المستهدفة في الوقت الحالي وتأكد من أن هذا سيكون هو الحال أيضاً في المستقبل (أي أنه لن يتم توقع حدوث تغييرات خطيرة في تفضيلات المستهلكين أو تدابير المنافس ذات الصلة وما إلى ذلك) .
- وإذا كانت هذه المجموعة المستهدفة تقدر أن تكون قابلة للحياة في الوقت الحاضر وفي المستقبل (وهذا يعني ، مثلاً ، أن توقعات نمو المشروع لا تتجاوز نمو السوق المعني) .
- وإذا كان يتطلب الحفاظ على المركز في السوق ، فهو في الأساس مسألة توحيده ، من حيث المبدأ ، لا يتم تغيير إستراتيجية تحديد المواقع ، وهذا لا يعني مع ذلك ، أن المزيج التسويقي يمكن أن يظل بلا تغيير ، وعادةً ما تكون هناك حاجة إلى بعض التغييرات على مستوى الآلات ، وفي مجال سياسة

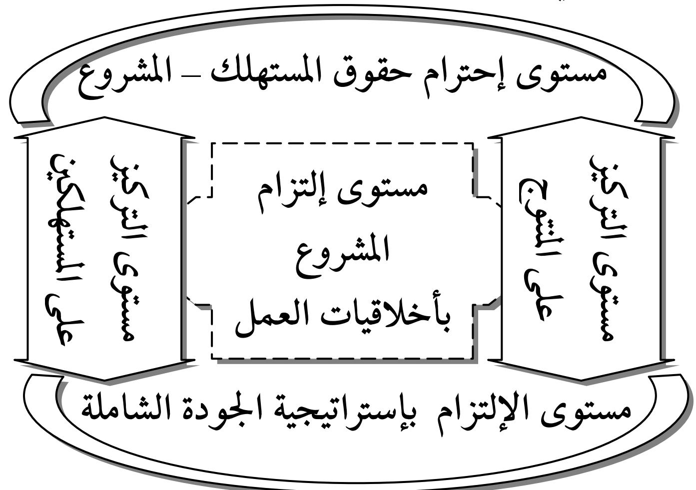
---

١ - Tomczak, Torsten & Others , " Op. Cit. ", P : 147 .

المنتوج ، من الضروري أيضاً تكييف العبوة مع اتجاهات الموضة الجديدة ، وفيما يتعلق بسياسة الاتصال ، قد يتعين على الحملة الإعلانية في ظل ظروف معينة اتباع التحول في القيم .

وتوافر الأنواع الثلاثة لإستراتيجيات التباين المقدمة هنا نقاط توجيه تقريبية على امتداد سلسلة من الإستراتيجيات المحتملة التي تمتد من طرف " الحفاظ على مركز السوق " إلى الطرف الآخر المتمثل في " وضع جديد ". في الممارسة العملية ، تمثل معظم الإستراتيجيات بشكل أو بآخر إعادة تموضع ، مع التركيز على جانب من وضع جديد وآخر الحفاظ على مركز السوق ، وتتضمن الأبعاد " درجة التغير في إستراتيجية تحديد المواقع " و " التغيير في الجزء المستهدف " ، بناءً على افتراض التخطيط المستهدف والعقلاني ، يمثل المائل فقط مجموعات مفيدة حيث أن البعدين ، مستقلان عن الآخر ، والأطروحة الأساسية : ينعكس كل تغيير في تحديد المواقع بإستراتيجية تحديد المواقع المعدلة التي بدورها تعالج المجموعات المستهدفة الأخرى .[1]

ويمكن وضع مخطط مختصر ومبسط ، يبين أهمية إستراتيجية الإلتزام بأخلاقية العمل الذي يحقق بناء ثقافة تحسين المنتوج واستدامته المستمر ، وحماية حقوق المستهلك – المشروع والبيئة ، وكالآتي :



مخطط (٤٦) يبين أهمية إستراتيجية الإلتزام بأخلاقية العمل

---
[1] - Tomczak, Torsten & Others , " Op. Cit. ", P : 144 .

وهو ما يحقق حماية البيئة ، المنطلق من : مستوى جودة المنتوج – التسعير ، ومستوى إحترام حقوق المستهلك – المشروع ، ومتطلبات معايير لمستوى إلتزام المشروع بأخلاقيات العمل ، ومستوى إستراتيجية الجودة الشاملة ، ومنه استدامة الحقوق المشتركة وتنميتها بالتعلم الأخلاقي والثقافي ..

ثانياً : التسويق بين إدارة تطوير ثقافة التمييز والاختيار

التمييز وثقافة التمييز ، أسلوب ودليل تسويقي يبدأ من المستهلك والزبون حينما يبني ثقافة الجودة والحاجة والإشباع ، ليصل إلى مرحلة الاختيار ، وحماية حقوقه الإستهلاكية من المشاريع المنتجة والمتاجر المسوقة للمنتوج ..

وربما تكون عقوبة منظورة وغير منظورة للمشاريع والمتاجر التي لا تلتزم بمستوى الجودة المطلوبة واحترام وحماية الإنسان والبيئة ، ليعود بإستراتيجيتهم إلى مواقع التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، ومنه إعادة هندسة الرؤيا والرسالة والأهداف والغايات ..

بمعنى اهتمام (المشاريع – المتاجر) ، بالبحث والتقصي عن : نقاط الضعف وما يقابلها من تحديات ومنافسة ، والقوة وما يقابلها من فرص ، مع عدم إغفال حراك العوامل والظروف المتوقعة مستقبلاً ..

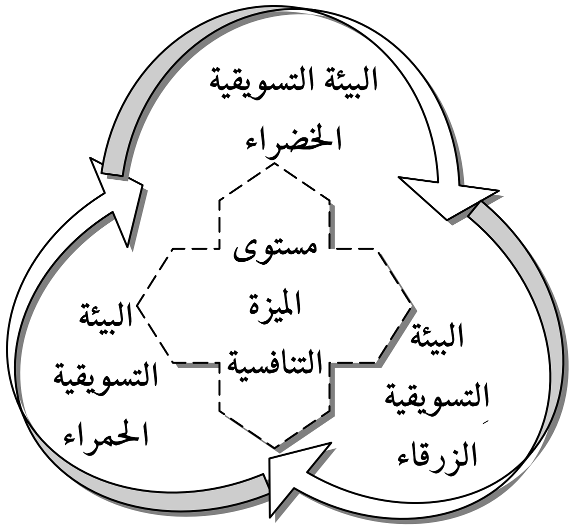
ومنه التحول إلى مرحلة صياغة الإستراتيجية وتطبيقاتها بحسب متبنيات الجودة الشاملة من ما قبل المدخلات ، بما فيها أخلاقيات العمل ، مروراً بالمدخلات والعمليات الإنتاجية والمخرجات والتخزين ، وقنوات التسويق ، ومتطلبات المزيج التسويقي ، ورغبات وميول وقدرات المستهلك النهائي المستهدف ..

ومجريات ما يتعلق بالدخل وحراك التنمية الإقتصادية ، فضلاً عن طبيعة القوة التنافسية الكائنة في البيئة التسويقية :

- البيئة التسويقية الحمراء : وأعني بها البيئة التي يُعرض بها المنتوج ، فيكون هناك منافسة عالية ومرونة التميز والاختيار عالية ، وربما فقدان نسبة الجذب والمبيعات ، فتكون هناك تضحيات كبيرة ومغامرات في العرض والطلب ، وربما يمكن تسميتها بيئة التعويم التسويقي للمنتوج والعلامة التجارية والجودة ، ومما تحتاج إلى تسويق استثنائي وابتكار متواصل ، واستثمار للعقول والمواهب وأبحاث السوق ، والحراك بدقة ضمن أي مكانة من التسويق الريادي والتسويق القيادي ، والخسارة مرجحة عند هكذا بيئة ، والفرص محدودة لارتفاع وتميز أعداد المنافسين من المنتجين ، لذا يتطلب الاستعدادات لكل ما هو طارئ وما يتطلب من استثنائية في الترويج عن أهم نقاط القوة الكائنة في المنتوج ، للتخفيف من التحديات والمخاطر والتهديدات المحيقة بالمشروع – المنتوج ، أو الإقبال على المخاطرة والمجازفة ومحدودية الفرص رغم الكفاءة ..
- البيئة التسويقية الزرقاء : وأعني بها البيئة الجديد البِكر التي لا يكون فيها منافس ، ويُعرض بها المنتوج بكل أريحية ، لكنه يحتاج إلى بناء الثقة والولاء بالمنتوج والإسم والعلامة التجارية قبل دخول منافسين أو زيادة عدد المشاريع المنافسة أو تحول أذواق المستهلك ، ويحقق إستراتيجية مكاسب متزايدة بنسبة توجه المستهلك – المبيعات ..
- البيئة التسويقية الخضراء : وأعني بها البيئة التي يُعرض بها المنتوج ، فينمو الجذب والولاء له على مرور الزمن باتجاه سريع أو بطيء ، رغم وجود مستوى معين من المنافسة والتميز ، لكون البيئة تسع للمنتوجات والطلب المتزايد ، وربما تمر هذه البيئة بالمرحلة الحمراء ، لذا تحتاج إلى امتداد جذور العلامة التجارية وتنمية وتنويع أساليب الترويج المدفوع الثمن ، والترويج التطوعي الإرادي وغير الإرادي ..

ولابد الأخذ بنظر الاعتبار ، تقلبات المستهلك في الذوق والتمييز والاختيار للمنتوج والعلامة التجارية ومدى استدامة واستمرارية المستهلك وثقته وولاءه ..

ويمكن وضع مخطط مختصر مبسط لبيئة التسويق والميزة التنافسية ومستوى تحدياتها وإستراتيجية إدارة التسويق بين صياغتها وتطبيقاتها ، والحيلولة دون تراجع المشروع – المنتوج ، ويكون كالآتي :



مخطط (٤٧) يبين مستوى الميزة التنافسية – البيئة التسويقية

ودقة إستراتيجية التسويق وما يحققه التكتيك – التنفيذ ، لا يكون إلا بدعائم عدة ، منها ما يتمثل بإدارة تطوير ثقافة التمييز والاختيار الواعي ..

ثالثاً : التباين الثقافي وإدارة المبيعات

للاهتمام بالجوانب الحضارية ودراسة التباين الثقافي Cultural Variance للسوق – المستهلك ، له الأهمية البالغة لوضع برامج مختلفة ، منها برامج إدارة المبيعات Sales Management Programs وما تتطلبه تكاملية تنموية لمفصلية برامج إدارة التسويق – المبيعات ..

وفي اللغة اليومية ، الثقافة التنظيمية هي ما يتم وصفها عندما يجيب أحدهم على السؤال " ما هو العمل هنا ؟ " بشكل أكثر رسمية ، أما ما يكون مفهوم الثقافة التنظيمية : نمط من القيم والمعتقدات المشتركة التي تساعد الأفراد على فهم الأداء التنظيمي وبالتالي تزويدهم بمعايير السلوك في المنظمة ، وطور كاميرون وكوين Cameron & Quinn عملية للمشاريع التي ترغب في تغيير ثقافتها ، وما تمليه القيم المتنافسة ، وأن التغيير الثقافي قد ينطوي على تعديل هيكل المشروع والرموز والأنظمة والموظفين والإستراتيجية وأسلوب القادة ومهارات المدراء ، ولكن التأكيد على أن التغيير السلوكي الفردي هو مفتاح التغيير الثقافي .[1]

فضلاً عن ما تعكس ثقافة البلد القضايا والمشاكل الأساسية التي يتطلب من المجتمعات مواجهتها لتنظيم النشاط البشري ، وتساعد الأولويات الثقافية المشتركة بين أفراد المجتمع على تشكيل حالات المكافآت الاجتماعية والاقتصادية التي يتطلب من المدراء التكيف معها لكي يعملوا بسلاسة وفعالية لتستفيد المشاريع متعددة الجنسيات من استخدام إطار لتقييم كيف يمكن لثقافة البلد أن تساعد في تصميم برامج إدارة المبيعات المحلية والتحكم فيها ، وهناك جانبان مهمان للثقافة الوطنية وهما : أهمية استجابة الناس لحالة عدم اليقين (التسامح / التجنب) وكيف ينظرون إلى الإنجاز الفردي (المنافسة / التعاطف). [2]

وتكون التحديات الثقافية من التباين السلبي الذي يربك إدارة المبيعات وبرامجها ، وما تؤثر الاختلافات في الظروف والعوامل الثقافية والاقتصادية والاجتماعية ، وما يترتب على الأنظمة التسويقية في العالم ..

وتظهر مستويات الإستراتيجيات والتقنيات والثقافات ، لتكون خصائص إستثنائية وحراك للقدرات والمهارات وبرامج تنمية المواهب ، وما يتطلبه من التعاون المشترك بين البيئة الداخلية للمشاريع والبيئة الخارجية لها ، بمعنى آخر اتخاذ القرارات

---

[1] - Buttle, Francis , " Customer Relationship Management : Concepts and Technologies " , 2nd Ed. , Elsevier Ltd., Burlington, USA, 2009 , P : 75 .

[2] - Steenkamp, Jan-Benedict , " Op. Cit. ", P : 95 .

المشـتركة باتجاهاتهـا مـن خـلال المشـروع – المسـتهلك محـوره الثقافـة – المنتـوج ليتحقـق استدامة التسويق والمبيعات ..

وبالنسبة لمعظم المشاريع متعـددة الجنسـيات ، تظـل إسـتراتيجية مبيعـات العلامـات التجارية العالمية محلية جداً ، وعـادة مـا يحصـل منـدوبو المبيعـات عـلى غالبيـة مبيعـاتهم داخـل دولـة واحـدة ، والبيـع الشخصـي يتطلـب مـنهم أن يفهمـوا الطموحـات والاحتياجات والعادات المحلية ، وتتطلب إتقان اللغة والثقافة ، بشكل جيد بـما يكفـي لإقامة علاقة فعالة مع المستهلكين ، سواء كانوا من الأسر أو رواد الأعمـال أو مـديري المشتريات ، وبالتالي ، نـادراً مـا تمتلـك المشـاريع متعـددة الجنسـيات تقنيـات وأسـاليب إدارة موحـدة في المبيعـات بالأسـواق ، وتوحيـد المبيعـات بشـكل عـام يميـل إلى التـأثير بشكل سلبي على الأداء .[1]

وتبرز ثقافة الشعور بالتهديد بسبب مواقـف غـير مؤكـدة أو محفوفـة بالمخـاطر أو غامضـة أو غـير محـددة ، ومـدى إمكانيـة تجنـب مثـل هـذه المواقـف مـن خـلال اعتمـاد قواعد سلوك مبنية على الثقة وإيجابيات التوقعـات مـن خـلال معطيـات مشـجعة عـلى الحراك الاقتصادي وسلوكه واقتصاد السلوك ..

كمـا هـو عليـه تحسـين نقـاط القـوة – الفـرص ، وتجنـب عـدم اليقـين عنـد وضـوح الرؤيا – الرسالة والأهداف وتطبيقاتها ، والحـد مـن نقـاط الضـعف – التحـديات ، ممـا يشجع على تحسين وظائف المبيعات رفع مستوياتها ، وما يتحقـق مـن مردوداتهـا عـلى دورة مكونات الاقتصاد ، ولاسيما ما يتعلق بالـدخل ، ومـا يرشـح عنـه مـن إسـتهلاك وادخار ، وما يشجع على استثمار ما تم ادخاره ..

ومـردودات ذلـك مـن أربـاح تمتـد بطبيعتهـا نحـو مصـادر التمويـل – الاسـتثمار وتصب فوائدها للتشجيع على الاستهلاك – الاستثمار المستقبلي ..

وهنا من المرجح أن يفضل مندوبو المبيعات الذين نشـأوا في ثقافـات عاليـة ، تجنـب عدم اليقين ، والاعتماد بدرجة أكبر على أنظمة التحكم القائمة على السلوك وتعزيـزه بمؤشر الجودة واستدامة النمو ، وما تدعم القوانين والأنظمة .

---

[1] -

- Ibid. , P : 93 .

رابعاً : الثقافة التسويقية الإيجابية

تأخذ الثقافة التسويقية الإيجابية Positive Marketing Culture مجالاتها التفاعلية ضمن أطراف عدة ، كالمشروع المنتِج ، والقناة التسويقية ، والمستهلك للمنتوج ، ويجمعهم تعدد الإتجاهات السلوكية ودوافعها ..

وحينما تكون الثقافة تحمل القيم والأخلاقيات والحقوق ترتفع بمستوى الأطراف المعنية بالتمييز والاختيار والتطبيقات ، وما يتحقق من جودة الإشباع والرضى المتبادلة المستدام والمستمر ..

ويظهر تعدد توجهات الذوق الرشيق المميز الجودة – الإشباع ، والآثار المترتبة على الاستثمار – الاستهلاك ، ومؤشر الاستدامة للمنتوج كونه صديق لحقوق المستهلك – البيئة ، بلا مخلفات وهدر وضياعات ..

والثقافة التسويقية الإيجابية ، لابد من أن تحمل المرونة والفاعلية والانسيابية لتحقيق الملائمة في التغيير والتحسين ، ودورة حياة أنظمة وعمليات منها ما تدور حول ؛ المشروع المنتِج ، والقناة التسويقية ، والمستهلك للمنتوج ..

ويمكن أن يكون توجه الثقافة التنظيمية والثقافة التسويقية الإيجابية باتجاه التحسين الإستراتيجي الداعم لاستدامة تنمية وتطوير تفكير المشروع المنتِج بالمفصلية المشاركة والمشتركة لإدارة الإنتاج – التسويق ، وتحسين مجالات القناة التسويقية ، وتحسين قدرات المستهلك للمنتوج على التمييز والاختيار ، فضلاً عن مشاركة ما تسهم وسائل وأساليب جديدة بشكل مواكب لتطورات العالم الافتراضي واستمراريته ..

وهنا تلعب الثقافة بانتظام وتنظيم توجيهات المزيج التسويق وخطوطها الرئيسية المتمثلة بالمنتوج والترويج والمستهلك والمكان والتسعير .. إلخ .

ومن جهة أخرى وبشكل أوسع ، مثلاً ؛ بالمنظور التقليدي ، يتم فهم الثقافة في إطار تحليل التسويق الدولي في معظم الأوقات على أنها وطنية وموحدة في جميع أنحاء البلاد ، ومع استكمال هذه الرؤية ، يركز على الإحالات الوطنية ، مثلاً

المناطق ، ليست فقط مكان منشأ المنتوجات ، بل هي أداة هوية يستخدمها الأفراد لبناء هويتهم وإظهارها لبيئتهم الاجتماعية ، وعلى وفق هذا المنظور ، إقتراح أربع إستراتيجيات تسويقية استناداً إلى التبرعات الإقليمية : (١) الاعتماد على الموارد الثقافية الإقليمية (الأساطير والتقاليد والتراث) ؛ (٢) وضع العلامة التجارية في مقاومة العولمة ؛ (٣) إدراج المنطقة في عملية العولمة ؛ و (٤) السماح للمستهلكين بالتعبير عن ارتباطهم الإقليمي ، وهذه الممارسات يمكن أن تسمح للعلامة التجارية بالتمييز بنجاح في السوق ، وشروط قابلية التطبيق المتعلقة بحجم السوق وقضايا التجانس المستهدفة .[١]

ومن جهة أخرى تعمل إدارة التسويق الثقافي كمجموعة من تقنيات التسويق – عروض المنتوجات السلعية والخدماتية ، والتسعير، والتوزيع ، والترويج – التواصل ، ويتم أرشفتها بدقة لفئات ثقافية محددة ، ومن بين المهام الرئيسية للمدراء ، فهم هذه الفئات الثقافية والمبادئ العلائقية التي تنظمها ، مع الانتباه إلى كيفية منح هذه الفئات الثقافية والمبادئ العلائقية تقييماً اقتصادياً من قبل المستهلكين والمسوقين جنباً إلى جنب ، وبالتالي ، فإن هذه الفئات الثقافية والمبادئ العلائقية التي تنظمها تصبح أساسية للاستهلاك وممارسة التسويق لأنها تعمل سوياً في تطوير الأسواق .[٢]

وتأثر وتأثير الثقافة التسويقية يظهر بمستوى التحسينات التكرارية الناتجة عن التحسين التعاوني ، وما يتطلبه التعامل مع مفهوم الابتكار ، والتعامل مع متطلبات رفع المستوى الداعم للبحوث والدراسات – المواهب والتطوير الإبداعي ..

وتشرح الثقافة التنظيمية والنظريات التنظيمية وإدارتها ، ملاحظات الحواجز الملموسة ، وأنظمة المعتقدات ، والخطاب التنظيمي والقيم الراسخة ، وتوافر طريقة للتفكير في حل المشكلة ، ولتحسين التخطيط الإستراتيجي للتسويق ، لذلك ، سيتعين على المشروع تعميق فهمه للثقافة التنظيمية ..[٣]

---

[١] - Peñaloza, Lisa & Other , " Op. Cit. " , P : 60 .

[٢] - Ibid , P : 2 .

[٣] - Smith, Dr Brian D., " Op. Cit. ", P : 60 .

وعلى الرغم من الصعوبة ، فمن الممكن استخلاص عدد من النتائج الرئيسية حول الثقافة التنظيمية التي عادة ما تعقدها المعسكرين الأكاديميين وترتبط بجعل تخطيط التسويق الإستراتيجي يعمل داخل المشاريع الحقيقية : [1]

أولاً : ينظر كل من الوضعيين والنسبيين إلى الثقافة على أنها " وسيلة تربط المشروع بالبيئة الخارجية " ، وأنها " تنظم المعاملات الداخلية " .

ثانياً : ترى كلتا المدرستين الثقافة التنظيمية متعددة الطبقات .

وتوجد نقطة ثالثة من الإجماع بين المدارس الوضعية والنسبية للثقافة التنظيمية ، وهذه هي الثقافة كما وصفها دراكر (١٩٩٣) بأنها " مستمرة ومنتشرة ".

وفضلاً عن ما تم ذكره ، تأخذ القيم الثقافية الراسخة Entrenched Cultural Values المجال في نسبية الثقافة التسويقية الإيجابية وسبل ترجمتها لدى كل من المشاريع والوسطاء والمستهلكين ، ومنها ما يتعلق بمستوى التركيز والاستقرار والتفاعل ، والأنشطة الإدارية والثقافية ..

خامساً : ثقافة التسويق والتسوُّق

واستكمالاً ؛ فإن ما يشمل البناء الثقافي وسلامته ، كل الأنشطة الواعية والواعدة لتوجه حضاري إستراتيجي يبدأ بالمعلومات والعلوم والمعارف ، ليسري بوعي الإنسان ضمن التميز والاختيار والاقتناء ، ليحقق بوعي في مجال التسويق والتسوُّق ما تتطلبه مجموعة العمليات والأنشطة لاكتشاف الرغبات وتطوير السلع أو الخدمات لإشباع الحاجات وتحقيق الأرباح والأهداف المشتركة بين المشروع والمستهلك ، والمبيعات والمشتريات جانب مهم من العمليات التسويقية الخاصة بالمشروع ، والتسوقية الخاص بالمستهلك .

ومما تشمل ثقافة السوق Market Culture على أنشطة البائع ، والبائع المحور الأساسي في عملية الإقناع والبيع ، وهو ملتقى لأهداف المشروع وأهداف المستهلك ،

---

[1] - يراجع :

- Ibid , P : 61 .

والمستوى الأخلاقي والثقافي التسويقي ، وما يحقق منافع إستراتيجية ، وتكرار البيع للمستهلك ..

أما التوجه لإدارة التسويق الثقافي المكمل لثقافة التسويق والتسوق يركز على الطابع الرمزي للاستهلاك والتسويق ، وتتجلى الثقافة في استخدام المستهلكين للأطعمة في الاحتفال بالأعياد والألوان في ديكور المنزل والأعلام الوطنية ، وبالنسبة للمسوقين ، يمكن التعرف على الاتفاقيات الثقافية في الكلمات المحددة للأسماء والعلامات التجارية والرموز التي تضم شعارات العلامات التجارية ، ويستخدم النص مختلف المفاهيم والتقنيات والمناهج الثقافية في معالجة الطابع الرمزي للاستهلاك والتسويق ، والمفهوم الرئيسي هو الثقافة ، وهو مصطلح نستخدمه ليشمل نظام العلامات والمعاني والأنشطة والعلاقات الاجتماعية وأشكال تنظيم مجموعة مشتركة من الأشخاص ويستخدم راسل بيلك فئة الطعام لمراجعة الخصائص الأساسية للثقافة ، وتتضمن الثقافة هذه الخصائص والدينامية المشتركة والمنتقلة .[1]

وتأخذ ثقافة السوق بشكل عام توجهاتها من الأنظمة القائمة والإيديولوجيات ؛ الرأسمالية أو الاشتراكية أو المختلطة أو الإسلامية ، فينبثق منها ؛ آلية السوق والتخطيط المركزي ، وتوجهات المنافسة والاحتكار ..

وثقافة التسويق Marketing culture تختلف عن تسويق الثقافة ، لكنهما تلتقيان عند توجهات محوري الثقافة والتسويق ، واستثماراتها منافع وإشباع حاجات ورغبات يجمعها التوجه النفسي – السلوكي ، والشعور واللاشعور ، والتجارب والخبرات والمهارات ..

أما ثقافة التسوٌّق Shopping Culture وفعاليتها يُديرها البائع – المستهلك ، وكل بموقعه وأهدافه وغاياته ، وتحركه الأمور الذاتية والموضوعية والعاطفية ، وما تمليه الحاجات ومتطلبات إشباعها ، وقدراته على التمييز والاختيار ، ويدعمه الدخل والقدرات المالية وحراك الاقتصاد – السوق وما تؤثر من عوامل أخرى كالسياسية والاجتماعية والتأثيرات الضاغطة والتعزيزات المعلوماتية ..

---

[1] - Peñaloza, Lisa & Other , " Op. Cit. " , P : 2 .

وبطبيعة الحال ، تأخذ ثقافات السوق والتسويق والتسوق ، توجهاتها وتفاعلاتها في البيئة التقليدية والبيئة غير التقليدية والرقمية ، والنتائج الإيجابية فيها تشمل على المشروع والسوق والمستهلك ، وما يجمعهم هو المنتوج سواء كان سلع أو خدمات أو معلومات ، ومستوى معايير الجودة والتحسين ..

وللإستدامة تبرز ثقافة الابتكار والابتكار الثقافي ، ولفهم كيفية عمل الابتكار الثقافي ، يتطلب على المرء أن يتصور " الابتكار " بطريقة جديدة ، وعند النظر إليها من منظور نظرية الابتكار الثقافي ، تتحول الأسواق والمنافسة والفرص والابتكار نفسه رأساً على عقب ، والابتكار الثقافي هو علامة تجارية توفر تعبيراً ثقافياً مبتكراً ، ومنه أصبحت بعض العلامات التجارية الأقوى والأكثر قيمة في العالم ، ولفهم الابتكار الثقافي ، يحتاج المرء أولاً إلى فهم الدور المركزي للتعبيرات الثقافية في خلق قيمة المستهلكين ، ثم يحتاج المرء إلى فهم كيفية استهداف تعبيرات ثقافية معينة نوعاً جديداً من فلسفة المحيط الأزرق – ما نسميه الفرص الإيديولوجية – لقفز المنافسين الذين يتبعون إستراتيجيات ابتكار وتسويق المنتوجات التقليدية .[1]

وعلى الرغم من الفوائد التي يوفرها التسويق المؤثر لمشاريع B2C ، إلا أنه قد يكون من الصعب تنفيذها ، ولا يزال التوقيت مناسبًا لعلامات B2C عبر القطاعات الرأسية للبدء لإعادة النظر في كيفية إنفاق ميزانيات التسويق ، نظراً لأن قنوات التسويق التقليدية المصممة للوصول إلى المستهلكين لم تعد فعالة وبانسيابية كما كانت في السابق .[2]

ومن أهداف توجه التسويق للمستهلك ، الرغبة في التركيز على فوائد المنتوج ، والقرار هو أكثر عاطفية ، والمستهلكون مختلفون أيضاً من حيث أنهم يطلبون مجموعة متنوعة من قنوات التوزيع ، وتوضح الفوائد التي تعود عليهم بواقع تطبيقي ، لذا مما يتطلب أن تكون رسالة المشروع واضحة وبسيطة وسهلة الفهم ، واختصار الوقت

---

[1] - Holt , Douglas & Cameron , Douglas , " Op. Cit. " , P : 173 .

[2] - Backaler, Joel , " Digital Infuence : Unleash The Power Of Infuencer Marketing To Accelerate Your Global Business " , Pelgrave Macmillan, Glendale, CA, USA, 2018, P : 58.

للتسوُّق المثمر ، لذا تركز إستراتيجيات التسويق الأكثر فاعلية على نتائج وفوائد المنتوجات الفعلية ..

ومما يمكن إستفادة إدارة التسويق وإدارة الثقافة التسويقية ، مثلاً ما يتعلق بأهم مفهومين لقراءة مخططات الأسهم وهما ؛ مستويات الدعم ، والمقاومة ، فمستوى الدعم هو المستوى الذي يشير إلى مكان وصول السهم إلى أدنى سعر قبل أن يبدأ بالارتفاع ، وفي المقابل ، فإن مستوى المقاومة هو المستوى الذي يشير إلى مكان وصول السهم إلى أعلى سعر قبل أن يبدأ بالانخفاض ، والعديد من المستثمرين على المدى الطويل يلجئون إلى قراءة مخططات الأسهم ، ومن وجهة نظرهم ، قد يكون ذلك منطقياً ، وعلى مدار مدة من الزمن ، ستكون العديد من العوامل الأخرى ، مثل المبيعات ، والأرباح ، والنمو ، والقوى التنافسية ، وحالة الاقتصاد ، هي الديناميات الساحقة في تحديد الأسعار ..[١]

ومن جانب آخر له علاقة مكملة للثقافة التسويقية والتسوُّقية ، أصبحت الأذواق رأس المال الثقافي أكثر ميلاً إلى المغامرة ، لكون التأثيرات الفردية والجماعية والمجتمعية وربما العالمية ، لها عمقها الإستراتيجي – التكتيكي للتغير الجزئي والتغيير الكلي ، وما تفرزه الابتكارات المؤثرة بدورها على السوق والتسويق والتسوُّق ، بمعنى أن هناك حراك يشترك فيه المبتكر – المشروع والبائع والمشتري أو المستهلك ، ونسبية ما تجمعهم من معرفة ثقافية ومستوياتها الثقافة التخصصية والعامة ، وهو ما يؤثر بشكل عام على التنمية والتطوير ..

---

١ -

- Pugliese, Fausto., " How To Beat The Market Makers At Their Own Game : Uncovering The Mysteries Of Level II Trading " ,John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2014, P : 95 - 97 .

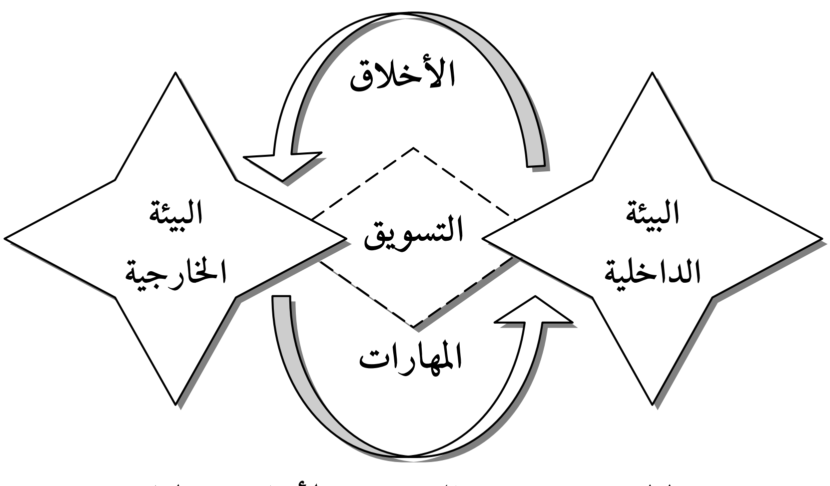
سادساً : المهارات التسويقية وأخلاقية التسويق

بين المهارة والأخلاق الترابط القائم على أسس الائتمان التجاري وإستراتيجية بناء العلاقات الإنسانية لحماية المستهلك وتحسين أسلوب تطبيقات آلية الحاجة – الإشباع لتحقيق دورة حياة الرضى لكل الأطراف مما قبل الإنتاج إلى ما بعد الاستهلاك ، والمعلومات المرتدة والمترجمة للواقع ..

وربما يمتد ذلك ليشمل البنى التحتية للتعلم والتربية والتعليم ، ومنه ما يتعلق بالنزاهة الأكاديمية وبناء روح المبادرة للتقييم الوظيفي للمواهب والابتكارات ، والتقويم الأدائي للمواهب والابتكارات ، وأخلاقية تسويقها بالعامل المشترك لاستقطاب المهارات التسويقية لحماية الإنسان والبيئة واستدامة التنمية والتطوير بداعم الجودة وتحسين التسويق ..

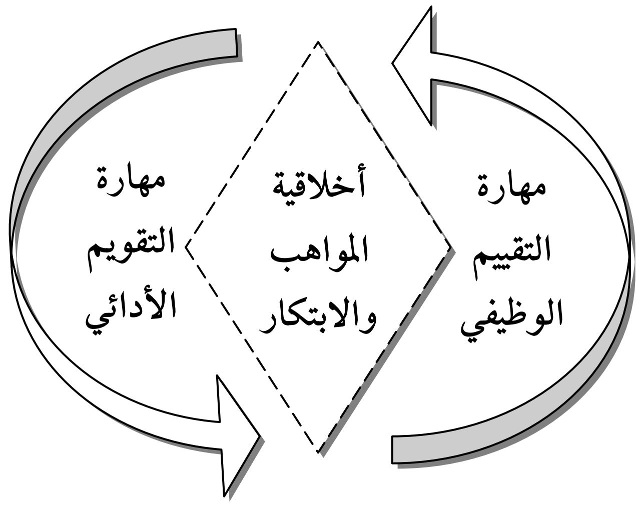
وهنا تلعب العولمة الكائنة بين التسويق التقليدي والمعاصر وإدارته ، بما فيه التسويق الرقمي ، وخلفية مهارات النزاهة وتعزيز الإبداع والإبداع التسويقي وحمايته من الانحراف ..

ويمكن وضع مخطط بسيط بمكوناته ، ومعقد بتفاصيله وتطبيقاته ومكوناته ومحاوره ؛ التسويق – المهارة – الأخلاق ، ونظامه الآتي :



مخطط (٤٨) مختصر للتسويق – الأخلاق – المهارات

ويمتد المخطط بدوره لمخطط إستراتيجية التقييم الوظيفي المواهب والابتكارات ، والتقويم الأدائي للمواهب والابتكارات ، وأخلاقية تسويقها بداعم مهارة النزاهة وتعزيز الإبداع ، وكالآتي :



مخطط (٤٩) يبين الأخلاقية ومهارة التقييم الوظيفي – التقويم الأدائي

وجانب من مكونات تكاملية التسويق والأشخاص ، وفاعليتهم ضمن مفصلية المهارات – الأخلاقيات ، وضمن منظومة ثقافة التمييز والاختيار ، وثقافة الخبرة والكفاءة والتنسيق وسياسة المشاركة المنتجة ، وبمؤشرات مواقعهم وبيئتهم ، الذي يبدأ من قبل المنتوج وما بعد ردود المستهلك ، ومتطلبات التغير الجزئي والتغيير الشامل أو الكلي أو الجوهري ..

وهنا مما يبرز بشكل داعم وتكاملي بين ؛ سوق العمل وسوق المعرفة ، وتوجهات المهارات التقليدية وغير التقليدية ، ومنه ما يتعلق بتحسين القدرات وتحمل التكاليف والإنجاز ..

وتتفاعل إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب بشكل منتج وواعد ، حينما تجعل حلقات إستراتيجية تخصصية ذكية ، تجعل من الموقع – الدور له عمق ودقة تصميم وتوجيه وتنسيق ووضوح العمل وسهولة المعرفة – المعالجة ضمن خصوصية إدارة التسويق المزدوجة والمزيجة بين فهم البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

ومما يعني فهم المنتوج ومجرياته ، مقابل فهم البيئة السوقية ومزيج التسويق الكفيل في التمييز والاختيار لقنوات البيع المباشر وغير المباشر ، لرفع نسبة الجذب ونسبة مبيعات المشروع مدعوما بولاء مفصلية العامل – المستهلك والخطوط المتعلقة بهذا المفصل الإستراتيجي المحقق للرضى كمهارة وأخلاقية ومنه :

- كإبداع منتوج وتحسين جودة والولاء الداخل ضمن مكونات نظام المشروع من الموارد البشرية – المواهب وإدارتها ضمن التخطيط الإستراتيجي ، ومنه ما يتعلق بمنظومة التسويق ..
- كإبداع فهم وتمييز واختيار وولاء المستهلك أو الزبون، بشكل مبتكر ومبدع ..
- كإبداع تجمعهما القوة – الفرص ، والمعالجة بشكل مستدام ومستمر لنقاط الضعف – التحديات الكائنة والجامعة بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ..

والمستهلك أو الزبون المحتمل لدية كباقي المستهلكين من المعلومات والتمييز والاختيار ، وتبرز المنافسة والتميز والاستثناءات ضمن العلامات التجارية المتميزة لدى المستهلك ..

وما يحقق ذلك من بناء نظام يشمل المهارات التسويقية وأخلاقيات التسويق الجاذب والمتفاعل والمرن بإستراتيجيته الذكية ، كما يحصل مثلاً في ؛ معلومات وبيانات التسويق المباشر (المنافذ التسويقية الخاصة بالمشروع) ، والتسويق غير المباشر (المنافذ المتنوعة عبر الوسطاء) ، سواء كان داخل البلاد أو خارجه ، بما فيه ما يشمل العرض عِبر المعارض التسويقية الخاصة والدولية ..

سابعًا : تأثير أخلاقيات التسويق على المبيعات

ويبرز جوانب أخرى تتكامل مع ما تقدم ذكره ، وهو ما يشتمل على التأثير الأخلاقي - التسويق والمبيعات ، كفكر وسلوك ..

والسلوك الأخلاقي ؛ هوالذي يُنظر إليه على أنه صواب ومشرف ؛ السلوك غير الأخلاقي ؛ الذي يُنظر إليه على أنه خاطئ ومشين ، وتثير هذه التعريفات الواضحة أسئلة صعبة للمدراء ومشاريعهم : أولاً ، ما المعايير التي ينبغي عليهم استخدامها للحكم على السلوك باعتباره أخلاقياً أو غير أخلاقي ؟ ، ثانياً ، كيف ينبغي تعريف الصفات المستخدمة للتمييز بين السلوك الأخلاقي والسلوك غير الأخلاقي ؟ ، والصواب والخطأ لهما معان مختلفة لأشخاص مختلفين ، ومعايير السلوك الأخلاقي تختلف أيضا من بلد إلى آخر ، وعندما تتحد قضايا الأخلاقيات مع الفرص المتنامية للأعمال التجارية العالمية ، يصبح تعقيد الأسئلة الأخلاقية في السلوك التنظيمي واضحاً ، ومسائل الأخلاق والمعضلات الأخلاقية كثيرة في المشاريع وتؤثر على القرارات الإدارية ، فمثلاً هل من الأخلاقي أن يحجب المشروع معلومات سلامة المنتوج ؟ وهل من الأخلاقي أن يستخدم الشخص المعرفة حول الإدراك البشري للتأثير على إدراك المستهلكين أو موظفي المشروع ؟ وهل من الأخلاقي أن يرفض المشروع تحسين جودة منتوجاته من السلع والخدمات والمعلومات المصنعة عندما لا يطلبها المستهلك ؟ هذه ليست سوى ثلاثة أسئلة أخلاقية من قائمة لا حصر لها يواجهها المدراء .[١]

ورسمت سلسلة من الباحثين تراجع التسويق داخل المشاريع ، مع ملاحظة أنه قد تدهور في كل من النفوذ والشهرة ، وقد لوحظت العديد من عناصر وأسباب هذا الانخفاض بما في ذلك : فقدان مصداقية المسوقين والتسويق على مستوى مجلس الإدارة ؛ والهبوط الأخلاقي من مسؤولية التسويق في المشاريع .[٢]

ولا تزال أخلاقيات التسويق Marketing Ethics موضوع نقاش نشط ، نظراً لأن الشكل الرئيسي للتواصل بين المشاريع وعامة الناس ، يخضع التسويق لمقدار كبير من التدقيق المجتمعي ، ويلعب التسويق أيضاً دوراً رئيسياً في المحاولات التنظيمية لتوليد قيم الالتزام والثقة والولاء بين الموظفين والمستهلكين والجمهور ، في حين أن

---

١ - Champoux, Joseph E. (Joseph Edward) , " Op Cit. ", P : 51 .

٢ - Parsons, Elizabeth & Maclaran, Pauline, " Op. Cit. ", P : 3 .

أخلاقيات التسويق كانت مدعاة للقلق لبعض الوقت ، فإن التطورات الأخيرة في تقنيات الاتصالات الجديدة ، إلى جانب الانفتاح على الاقتصادات المغلقة سابقاً في تحول بعض البلدان إلى أنظمة السوق الحرة ، أدت بلا شك إلى تفاقم التحديات الأخلاقية ، ويلي ذلك مناقشة لدور أخلاقيات التسويق في المجتمع المعاصر ، وعلى وجه الخصوص ، يستكشف كيف يمكن لأخلاقيات التسويق تقديم إرشادات عملية لكل من المشاريع والأفراد العاملين فيها ..[١]

ثامناً : التسويق وإدارته بين الإبداع والاحتيال

أسلوب التسويق لغز يتحكم به الموقف والتوقيت والموقع وما كامله من أمور مهنية وفنية ومهارات وعلوم وقدرات وجذب وتوجيه وتمييز ..

ويتقدم ذلك ، التوجه الكائن ضمن : الشخصية الحقيقية المتمثلة بالإنسان ، والشخصية المعنوية المتمثلة بالمشاريع المختلفة والمتنوعة ، أو الخط المشترك بينهما للتوجه للمعني بالمسوق للمنتوج من : السلع والخدمات والمعلومات والبيانات ..

ويستلزم الإبداع استخدام أساليب وتقنيات جديدة بدلاً من إضافة الموارد وتكلفة رأس المال ، ومن العبارات التي يستخدمها ممارسي الرشيق استخدام " الإبداع قبل رأس المال Creativity Before Capitol ". وهذا يعني توليد حلول تتطلب الحد الأدنى من الموارد لتنفيذها قبل القيام باستثمار رأسمالي كبير في المعدات وتكنولوجيا المعلومات (IT) ، والفراغ ، والمرافق أو تعيين موظفين إضافيين ، تذكر أنه إذا كانت الحلول التي تم تنفيذها تتضمن التخلص من النشاط غير المضاف القيمة، فقد تم تحريرها حسب التصميم ووقت إضافي ومساحة وموارد ، وحتى بعد أن أصبح المشروع عملاق بين المشاريع الإلكترونية ، استخدمت Hewlett-Packard عبارة "دعنا نعود إلى المرآب Let’s Go Back To The Garage " ، والتي أثارت العملية

---

١ - Ibid , P : 121 .

التي بدأ بها المشروع : بغير مال ، مواد قليلة ، مجرد مرآب للعمل فيه ، وصرخة معركة لإلقاء نظرة أخرى على المشكلة دون الذهاب مباشرة إلى " مجرد إضافة المزيد من الموارد " إلى العملية غير الفعالة أو الحاجة المحددة ، وهذا هو جوهر مفهوم " الإبداع قبل رأس المال " .[١]

والمهارات الإبداعية ، تتحكم بها معايير ومناهج إنسانية توازن بين القدرات المالية ، والقدرات وتوجهاتها الفكرية والنفسية والاجتماعية وغيرها من الأدوات التي يمتلها جميع الأطراف ذات العلاقة التي تبدأ مما قبل المورد ، مروراً بالمشروع ونشاطاته ، وتفاعله مع ما يلائم من القنوات التسويقية والوسطاء والمستهلكين ، وانتهاءً بالمستهلك النهائي والمستفيد ، الذي يحركهم جميعاً طبيعة ومستوى الوعي والتمييز والاختيار ومجريات التغير الجزئي والتغيير الشامل ..

ومن التحديات هنا تكمن في الجهل والمكر والاحتيال والخداع التسويقي للمنتوج وما يحمله من جوهر وشكل ، فربما للتغليف والعلامة والاسم التجاري المتغير أو التزييف ومنه تزييف العلامات التجارية العالمية والمتميزة ، ما ينطلي فيه الخداع في جوهر المنتوج السلعي ، فيتم فيها استغلال التكتيك الجزئي (الفقاعة) التي سرعان ما تزول لينـدم المستهلك على ضياع وقته في البحث عن حاجته ، وضياع جهده وماله ..

وبدلاً من محاولة تحديد ومنع كل احتيال يمكن تصوره ، يتم معالجة ذلك بالتشجيع على استخدام نهج قائم على المخاطر لتحديد مكان تحسين الضوابط ، يتضمن ذلك استخدام تكتيكات لتقليل عناصر الاحتيال وفرصها وترشيدها ، ويتطلب على الإدارة أن تنظر في :[٢]

١. تغيير سياسات مكافأة الأداء لتخفيف الضغط على ارتكاب الاحتيال .
٢. إجراء مراقبة مستمرة لاستخدام تجاوز الإدارة للضوابط .

---

[١] - Bercaw, Ronald G., " Op. Cit. ", P : 6 .

[٢] - Coderre, David G., " Internal audit : efficiency through automation ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2009 , P : 85 .

٣. ضبط النغمة في الأعلى مع السلوك الأخلاقي .
٤. تطوير برامج للتوعية بالاحتيال للمساعدة في منع الاحتيال ، وفي الوقت نفسه ، يتطلب أن يكون مراجعو سياق التسويق على دراية بالطرق المتبعة لتحديد مخاطر الاحتيال وتقويمها .

والأعمق حينما تتم الابتعاد عن مساحة الاستغلال الفقاعي ، والتحول لمساحة الاستثمار الإستراتيجي للتسويق ، فكم من تسويق مخادع أبعد الكثير من المستهلكين أو الزبائن ، وكم من تسويق مشارك جذب الكثير ويجذب باستمرارية المستهلكين ، والأعمق حينما يكون المستهلك قناة ترويج داعم للآلية وتطبيقات المزيج التسويقي ..

فالتسويق الذكي ، حينما يستثمر كل أدواته بأرفع أخلاقيات العمل وبكل اتجاهاته المنظورة وغير المنظورة ، ومنها الرقمية ، والتي تبدأ من ذات المشروع وتمتد لتعرف الزبون والمستهلك ، ومجريات التنافس الإبداعي المميز بالابتكار التنموي والتطويري ، وبناء العمق الإستراتيجي المرتبط بأهداف وغايات المشروع بمفصلية العلاقات – الأخلاقيات ، والاهتمام بالتوقعات الكائنة في مجريات السوق والتسويق وأنشطة المشاريع المماثلة والمشابهة ، وما يرتبط معها ويهتم بها الزبون بشكل آني ومستقبلي ، وما يرتبط بدوره بحراك الخطط والتنشيط المتبادل بينها والزبون أو المستهلك والمعني بالمنتوج لرفع من مستويات معدلات أو نسب مبيعات المشروع في السوق المحلي والعالمي ، بوعي واستيعاب وتمييز واختيار الأفضل وتحسين توجهاته ..

وهنا مما يبرز الفهم والتنويع والتنظيم المخطط والتنسيق في بنية التسويق وإدارة التسويق ، لتكون على اتجاه تقييمي لوظائفها وتقويمي لأدائها ، بمعايير تتوافق بشكل متبادل مع المتطلبات الداخلية والمتطلبات الخارجية ، لتكون هناك مساحة جماهيرية تتسارع في التوسع والتفاهم والتعاون المشترك في معالجة كل المعوقات التي تبرز بين المشروع والمحيط به ، بما فيه الزبون أو المستهلك ..

ومما يرتبط بذلك هو مستوى قوة التأثير وعوامله المستقلة والتابعة ، المتوافقة مع الأسباب والمشكلات بظهورها واختفائها ، التي تجمع بين المبيعات والمستهلكين بحراك القوى الذاتية والموضوعية ..

وبهذا وبغيره يكون الزبون أو المستهلك الذكي وما يحمله من أخلاقيات وثقة متبادلة ، له عمق الوعي والتمييز بين التسويق الإبداعي الذي يخفف عن كاهله الجهود المتنوعة والتكاليف غير المبررة وغيرها ، بالمقارنة مع التسويق المسوف والخادع المحقق الندم وعدم تكرار مثل هكذا معاملات تجارية – تسويقية من شأنها تحقق المبيعات واستمرارية الشراء ..

ومما يتضمن ذلك هو التسويق الإستراتيجي للمحتوى بمواقع أرباحه المتميزة والمختلف لدى المشروع والوسيط والمستهلك ، فربح :

- المشروع ؛ هو نجاح السلعة أولاً بما تحمله من تكاليف متغيرة وثابتة والفرق المحدد للأرباح المالية واستمرار تمويل المشروع وسلعه المنتجة ..
- الوسيط ؛ هو نجاحه في المجال التسويقي وتصريف ما يعرضه من المنتوجات وما يكسبه من أرباح مالية ..
- المستهلك ؛ هو مفصلية ما يحققه المنتوج له من الحاجة – الإشباع ، وما يتحقق من الرضى المادي والمعنوي والنفسي ..

ويجمعهم ما يتخذ من قرارات مناسبة تتجه بالجميع إلى استمرارية الاتصال والالتقاء والاتفاق على الشراء المخطط له وغير المخطط له ، ولا ننسى استصحاب المستهلك أو المتبضع لأشخاص هم بالأساس غير زبائن للمشروع أو العلامة التجارية ومؤثرات ذلك الافتراضي الفردي والجمعي والمجتمعي فزائر اليوم ربما يصبح قناة ترويجية أو زبون مستهلك غداً ..

تاسعاً : **الخداع والغش التسويقي**

كما تُحيق وتتعدد المخاطر والتحديات والتهديدات حول المشاريع ؛ الطبيعية والمصطنعة بمختلف أشكالها وسبلها ، هناك ما يُحيق ويُلاقي المستهلك عند مكونات المزيج التسويقي ، منها ما تتعلق بأسعار المنتوجات السلعية والخدمية والمعلوماتية

ومواصفاتها وجودتها ، وما تشمل عليه من القضايا الإعلامية المتعلقة بالدعاية والترويج والإعلان ، وتوجهات ومجريات العروض والمساومة في البيع .. إلخ .

فالأخلاقيات والنزاهة والشفافية تتلازم مع كل مفاصل وتفاصيل الحياة وتشريعاتها وما تضعه الدول على المستوى المحلي والعالمي من قوانين وتعليمات جزائية ومكافآت وعقوبات ، تشمل حقوق المستهلك والمشاريع معاً ، لتكون الكفيلة بتبيان المعايير والمتابعة والرقابة والتقييم والتقويم المشترك بين البيئة الداخلية للمشاريع والبيئة الخارجية التي تجميع بين المشاريع والمستهلكين ..

وهو ما يشمل البيئة التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، بما فيها مؤسسات ووسائل الإعلام وإستراتيجياتها ..

ولابد من الإشارة إلى أهمية المؤسسات التربوية والتعليمية وبرامجها داخل المدارس والمعاهد والجامعات ، في تنمية وتطوير الأخلاقيات والنزاهة فيما يخص التخصصات من جهة ، وتطبيقاتها في مجال الأعمال والحياة العامة التي تولد الثقة المتبادلة من جهة أخرى ..

ويتعدد سبل تعزيز ذلك واستدامته ، بما يتعلق بالفكر – الثقافة وما يتبعها من تعزيزات الاستعدادات والدوافع وما يخل ضمن توجهات سوي النفس ، وما يدعم قويم السلوك ، كما هو استثمار الذكاء العاطفي والذكاء المجتمعي والذكاء القانوني ، أو في مجال الذكاء التربوي والتعليمي وذلك ببث الشعور بالمعايير البديلة عن النتائج الإمتحانية أو المكملة لها ، كأن توضع درجات تعزيزية للأمانة والنزاهة والأخلاقيات ، وتنمية وتطوير منهج وفلسفة تعلم كيف تتعلم ، وهو ما يؤثر على تطبيقات ما يقدمه الشخص مستقبلاً في مجال عمله ، سواء امتلك مشروع أو عمل ضمن مشروع حكومي أو غير حكومي ، أو مشروع ربحي أو غير ربحي ..

ومنهج وفلسفة تعلم كيف تتعلم ، يحقق بذاته تنمية الشخصية الفردية والجمعية والمجتمعية ، وبدور الشخصية تحقق تعلم وكيف تتعلم في مجال الأعمال والمهام والأدوار ، ومنها ما يتعلق بالأمانة والنزاهة وأخلاقيات التسويق وإدارة التسويق ، البعيدة كل البعد بثقافتها هذه عن الغش والتحايل والخداع ، وهو ما يبني إستراتيجية

مشتركة واعية وواعدة ، بما فيه ما تحمله شفافية وأخلاقية الرؤى والرسائل والأهداف والغايات ، واستدامة التميز والنجاح المستدام والمستمر ..

وبهذا يكون تنمية وتحسين الذات ، وتحسين التمييز والاختيار والأداء ، وتحسين دعم أداء المشروع بشكل مستمر ، وتحسين مردوداتها ، وحمايتها من المخاطر والتحديات المستقبلية من جراء الغش والاحتيال التسويقي ..

عاشراً : أهمية إدارة السمعة لإدارتي الإنتاج والتسويق

تبدأ الخطط التسويقية من المعلومات المشتركة بين المشروع والمستهلك ، بما تحمله من رؤيا ورسالة وأهداف ، وما المنتوج وجودته إلا الصورة الواضحة لمستوى المشروع وسمعته ..

وشهرة المحل والسمعة Reputation ؛ رأس المال غير الملموس لكل مشروع ، واستمرار الاستدامة وحماية السمعة ، مطلب لابد منه لحماية مستقبل الاقتصاد الوطني ، وأيضاً الثقة بالمنتوج الوطني مساحة للمنافسة تدعم نقاط القوة – الفرص ..

وبهذا تتحمل إدارة الإنتاج وإدارة التسويق – المبيعات المسؤولية المشتركة لتبني العلاقات المناسبة مع الموارد البشرية داخل المشروع الممتد عن طريق المنتوج بالعلاقات المناسبة والمستدامة مع المستهلك أين ما كان في السوق المستهدفة ، وهو ما يحمي الأموال المستثمرة في المشروع ، وهو ما يحتاج إلى إدارة مشتركة للسمعة ..

وتجدر الإشارة إلى أنه عند تحديد الأهداف المالية لإدارة السمعة ، يكون للسمعة تأثير على كل من " المدخلات " والأداء " الناتج " ، ويمكن تقييم نجاح إدارة السمعة جزئيًا باستخدام المؤشرات المالية الآتية : [١]

- القيمة السوقية وتطوير سعر السهم .
- نسبة السعر – الأرباح Price-Earnings P / E بخصوص للمنافسين .

---

[١] - يراجع :

- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni , " Op. Cit. ", P :178 .

توصيات المحللين .

- عدد من الآفاق الجديدة والمستهلكين .
- تطوير ربحية المستهلك (علاوة السعر) .
- خفض تكاليف التسويق .
- تكاليف التمويل بالمقارنة مع المنافسين ، التصنيف الائتماني .
- تكاليف الراتب بالمقارنة مع المنافسين .
- دوران الموظفين بالمقارنة مع المنافسين (الرضى الوظيفي والولاء) .
- رضى المستهلكين وولائهم ، على سبيل المثال ، صافي نقاط المروج .
- خفض تكاليف التوظيف .

والثقة والالتزام والسمعة هي جوانب علمية مهمة للتحالفات ، والثقة هي الاعتقاد بأن الشريك يبذل جهداً في التصرف بحسب الاتفاقيات المبرمة ، وهو صادق في المفاوضات التي تسبق الاتفاقات ، وبمجرد تأسيس سمعة جيدة ، تصبح قيمة للمشروع مع السمعة وشركائه على حد سواء ، وقد يكون الشركاء واثقين تماماً من أن الشريك ذو السمعة الطيبة لن يتصرف بشكل انتهازي لأن ذلك قد يضر بسمعته ، هي ذات قيمة لأنها تساعد على جذب أفضل الشركاء في الصناعة ..[١]

أما ما يتعلق بالعملية الأساسية لإدارة السمعة القائمة على الأدلة فمكوناتها الآتي : [٢]

- تحليل الحالة الحالية ؛ بناء على الغرض والرؤية وإستراتيجية المستهلك :

• مسح السمعة • مقابلات أصحاب المصلحة الرئيسيين • توقعات الإدارة • تحليل البحوث الحالية

[١] - يراجع :

- Man, Adrianus Pieter de, " Op. Cit. ", P : 43 - 44 .

[٢] - يراجع :

- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni , " The Reputable Firm How Digitalization Of Communication Is Revolutionizing Reputation Management " , 1st Ed. , Springer International Publishing Switzerland , New York , USA, 2016, P :170 .

- تحليل وسائل الإعلام الاجتماعية
- مخاطر السمعة

- الخيارات الإستراتيجية :

فجوات الرأي	ورش العمل
إشارات ضعيفة	التطبيقات
تأثيرات	الخطط

- الإجراءات والرصد

- برامج التطوير
- الاتصالات وتعاون أصحاب المصلحة على وفق الإستراتيجية المختارة
- الرصد والمعيار

وبمجرد اتخاذ الخيارات الإستراتيجية لإدارة وتطوير السمعة ، فقد حان الوقت لاتخاذ إجراءات ملموسة لتعزيز السمعة ، وعادة ، ستختار إدارة المشروع بين مجالين وخمسة مجالات تطوير ، وتعيين شخص مسؤول عن كل منطقة للإشراف على تنفيذها في جميع أنحاء المشروع في تجربتنا ، ما هي المجالات الأكثر شيوعاً التي يتم اختيارها لإدارة السمعة ؟ على الرغم من أن كل مشروع فريد من نوعه ، بالطبع ، يمكن تسليط الضوء على ثلاثة مجالات تطوير عامة : ثقافة المشروع وإدارته ، وتجربة المستهلكين ، وتصور الجمهور .

ويرتبط أول مجال من مجالات التطوير هذه بالمبدأ الأول لإدارة السمعة : حافظ على نظافة منزلك ، وفي كثير من الحالات ، تمنع المشاكل المتعلقة بثقافة المشروع وإدارتها المشروع من تحقيق سمعة جيدة ، أو أن التحديات المرتبطة بها تشكل مخاطر واضحة للسمعة ، ومن أمثلة المشكلات والأسباب الجذرية لثقافة المشاريع والإدارة السيئة عدم الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين ، والافتقار إلى الحوار المفتوح بين

الإدارة والموظفين ، والهيكل التنظيمي القاسي ، والتردد في تبادل المعلومات ، والبيروقراطية المفرطة ، والافتقار إلى الوضوح في تقسيم المسؤوليات ، وعدم وجود اتجاه أو سبب واضح ، وسوء سلوك المدراء التنفيذيين .[1]

وتبرز إدارة استباقية للسمعة من خلال تقييم آراء أصحاب المصلحة والتحقيق منها ، عن طريق إجراء تقييمات وتقويمات وتحليلات المخاطر ، وتدريب الموظفين على فهم أهمية دورهم .[2]

ولتحليل السمعة أهمية عن طريقها يتم دعم الإدارة الإستراتيجية وذلك من خلال تقويم المعلومات والبيانات ، ومنه ومما تقدم تبرز أهمية إدارة السمعة لتكون داعمه لإدارتي الإنتاج والتسويق ..

---

[1] - يراجع :

- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni , " Op. Cit. ", P :178 .

[2] - يراجع :

- Ibid , P : 164 .

المبحث الخامس عشر
جوانب من إدارة التسويق والأنظمة الحديثة

تؤشر عناصر التسويق على : المنتوج ، السعر ، الترويج ، المكان ، الأفراد ، الدليل المادي ، العملية ، وما يدعمها من الأنظمة المتطورة المؤدية للانسجام والمرونة والإنسابية والفاعلية ، وما تبنى للمشاريع من إستراتيجيات التمايز والتركيز ، وتكامل المنتوج – التسويق الصديق للبيئة والمستهلك ..

وتظهر كل يوم أنظمة جديدة ومبتكرة تهدف لدعم المشاريع ووصولها للمستوى القيادي والريادي وجعلها ضمن الأساليب الإدارية بتوجهاتها الإستراتيجية العلمية أقرب لتكون :

- صديقة للبيئة بالحيلولة دون حدوث المخلفات والضياعات والهدر بالموارد والطاقات والقدرات والمواهب ..
- المنتوج والعلامة التجارية الجاذبة بالتصميم والجودة – التسعير للمستهلك وكسب رضاه المستمر ، واستدامة العلاقة معه بشكل يكون المستهلك بالولاء جزء من المشروع – المنتوج ، ويسهم بشكل مباشر وغير مباشر في جلب المستهلكين الجدد ..

وبهذا تحاول العديد من المشاريع التحول من خلال النظام الرشيق Lean ، أو من إحداث كايزن Kaizen ، أو من خلال سيغما 6 (Six Sigma) ، أو التركيز على نظام عدد الأحزمة ومنها الأحزمة السوداء (Black Belts) التي تشهدها ، ويتمثل النهج في إنشاء المشروع والهياكل لتحقيق النجاح وتدريب القيادة على كيفية تهيئة بيئة تشجع على تغيير القبول والمشاركة ، ويتم تأسيس مهارات التنفيذ التقني التي

يحتاجها الموظفون للتركيز على حل المشكلات وتحقيق الأهداف من داخل مشروعهم ، وينصب التركيز على خلق زخم داخلي لتمرير نقطة توازن تتغلب فيها ديناميات التغيير داخل المشروع على مقاومة التغيير وتدفع النظام الجديد من الداخل .[١]

ولذا سيكون تواصلاً لما تقدم تبيانه وما سيلحق ، استدامة إدارة التسويق المواكب للتطورات المادية وغير المادية ومنها الأنظمة والتكنولوجيا الحديثة والمعاصرة وما تدعم أنشطة التسويق والمبيعات ، وسيتجه محاور المبحث بالآتي :

أولاً : المنظومة التسويقية التفاعلية .

ثانياً : إدارة التسويق بين التسويق الرقمي والتسويق الالكتروني .

ثالثاً : إدارة التسويق وتقنية إدارة الأصول الرقمية .

رابعاً : إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية وإدارة التسويق .

خامساً : التسويق الالكتروني وإدارة سمعة المشروع .

سادساً : الوظيفة التسويقية لشبكات التواصل الاجتماعي .

سابعاً : العصر الرقمي بين التسويق والإستراتيجية الرشيقة .

ثامناً : التحول الرقمي في المجال التسويقي .

تاسعاً : التجارة الإلكترونية وإستراتيجية التسويق .

عاشراً : الحوسبة الكمومية وإدارة التسويق .

الحادي عشر : إدارة التسويق ونظام كايزن .

الثاني عشر : إدارة التسويق بين استراتيجيات (B2C) ، (B2B) ، (C2B) ، (C2C) .

الثالث عشر : التسويق بين القمع والتسرب .

---

[١] - Plenert, Gerhard & Cluley, Tom , " Driving Strategy To ExecutionUsing Lean Six Sigma : A Framework For Creating High Performance Organizations " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL, USA, 2012 , P : 9 .

أولاً : المنظومة التسويقية التفاعلية

التفاعلية ما يتحقق من التقاء وتبادل بين شيء أو جهة مع جهة أخرى ، مثلاً ربما يكون شخص معنوي المتمثل بمؤسسة أو مشروع ، أو شخص حقيقي متمثلاً بالإنسان ، بإرادة أو بغير إرادة ، أو مخطط له أو غير مخطط له ، وبتفاعل مادي أو غير مادي أو نفسي ، ومنه ما هو عليه الفكر والعلوم والمعارف ..

وربما تحتاج التفاعلية إلى وسائل وآليات ، كالأجهزة والتكنولوجيات الرقمية وغير الرقمية والأنظمة وشبكات الاتصالات ..

وأصبحت التفاعلية تستخدم في مجالات متعددة ، منها الأنظمة التفاعلية ، والتقنيات التفاعلية ، والاتصالات التفاعلية ، والتسويق التفاعلي ، والتنافس التفاعلي ، والمزيج التسويقي التفاعلي .. إلخ .

وتدخل نظرية الاتصال ونظرية النظام في المجال التفاعلي ، وجانب منه ما يرتبط بالتسويق التفاعلي وإستراتيجيتها وإدارتها ، والخوض في الاتجاهات التسويقية ؛ القيادية والريادية ، ومنه ضمن المزيج التسويقي الرشيق والمستدام والمستمر ، وتبرز عندها الميزّات التفاعلية في توجهات التسويق التفاعلي ومجريات الإتصال التسويقي التفاعلي ، وما يتعلق بالأنظمة التنافسية التفاعلية للمنتوج – الأسعار ..

وسمة من سمات منظومة التسويق التفاعلي يظهر عند مستوى التقنيات التفاعلية ، كما هو عليه ؛ نموذج الإتصال التفاعلي للمشروع وإدارة التسويق مع الزبون ، والمبادر في مجالات الترويج والسوق التفاعلي ..

ويحتاج التمييز والاختيار ضمن هذا التوجه ، استدامة تحسين المهارات ، واستدامة التنمية والتطوير بأساليب التسويق المعاصرة ، واستدامة الإستراتيجية وإدارة التسويق الرشيق ، وتعزيز المسار المهني والعلمي وفنون التسويق ومرونتها وفاعليتها وانسيابيتها التفاعلية والاستثنائية الإبداعية واستثمار الطاقات والمواهب المتوافرة وتطويرها ..

ثانياً : إدارة التسويق بين التسويق الرقمي والتسويق الالكتروني

تقع دينامية إدارة التسويق المعاصر بين التسويق الرقمي Digital Marketing والتسويق الالكتروني Marketing – E ، ويصب كل منهما في ذات المفهوم لاستخدام التقنية الرقمية في السياق التسويقي عبر الانترنت والهواتف الذكية وما يجري منه ضمن شبكات التواصل الاجتماعي ..

ويضم التسويق الرقمي أو الالكتروني الكثير من التقنيات والقنوات التسويقية التي تتحقق عبر المتاجر الالكترونية والهواتف الذكية وشبكات التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني ، وحتى يمتد لمحركات البحث ، وأولوية الوصل للهدف المطلوب ، بما فيهم كل الأقطاب المعنية بالتسويق وتنوع المنتوجات ، من المشاريع المنتجة ، وصولاً للمستهلك النهائي ، وردود الافعال الكائنة بين سلسلة الحاجة والرغبة والميول والحوافز والدوافع والقدرة والجذب والولاء للعلامة التجارية ..

بمعنى دخول العوامل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والجودة والمرونة والفاعلية والانسيابية ، وتفاعل ضمن دورة حياة التسويق – المنتوج السلعي والخدمي والمعلوماتي ..

ويمتد جانب المهارات التسويقية الرقمية والخبرات ، وما يحتاج إلى دورات تدريبية للتمييز والاختيار لما يحقق أهداف التسويق والإدارة المتميزة والاستثنائية للموارد البشرية وإبداعاتها وتنمية المواهب لتغطية مواقع ما قبل البيع وأثناء البيع وما بعد البيع التي تبنى على أسس مفصلية الوظيفة – الأداء وما يكامله من مفصلية التقييم الوظيفي – التقويم الأدائي للمهام التسويقية ، لتلتقي عند تلبية حاجات المستهلكين ، واتساع مساحة الفرص الداعمة لدورة حياة قوة المشروع واستدامته ..

ومنها ما يتعلق بمهارة صناعة المحتوى ، ومهارة تطوير محرك البحث بما فيه تحسين الظهور في محركات البحث ، ومهارة جذب المستهلك أو الزبون ، وما يمتد للمعايير ومطابقتها مع جودة الخدمة – التسويق الرشيق ومجريات وسلامة اتجاهات ونتائج

العلاقات المتنوعة ، ومؤشرات الثقة المتبادلة وأخلاقيات التسويق ، وهو مما يدعم أهداف التسويق الرقمي أو الالكتروني ..

ولابد من استدامة التعلم – المهارة وتعزيز القدرات والخبرات التسويقية للمشروع ، وتطوير التوجه المهني من جهة ، وحلقات المزيج التسويقي ، والمستهلك من جهة أخرى ..

ثالثاً : إدارة التسويق وتقنية إدارة الأصول الرقمية

ويمكن أن تسهم إدارة التسويق في اختيار واستثمار تقنية إدارة الأصول الرقمية الخاصة بها والمشتركة مع الإدارات الفرعية للمشروع ، وذلك لانسيابية وفاعلية سير العمل الإبداعي التسويقي ومرونته ، ومنه الحماية من التهديدات والتحديات واستثمار الفرص الكفيلة بتنمية مستوى التسويق والمبيعات ..

ومنه تخطي التسويق التقليدي Traditional Marketing ، والتسويق الإبداعي Innovative Marketing ، ومنشئي أصول التسويق Marketing Asset Creators المتطورة ، كما هو عليه منصة سحابة التسويق Cloud Marketing Platform ، واستثمار ما يسهم به المسوّقون Marketers من قدرات وطاقات ومهارات وخبرات متطورة تخدم المشروع والجمهور المستهدف التسويق Marketing Target Audience ..

ومنه ما يتعلق بمهارات التسويق عبر محركات البحث الذي يختلف عن تحسين محركات البحث ، حيث تكون :

- محركات البحث ؛ تدفع المشروع في : الدخول في مزاد ، وعرض سعر للحصول على مساحة إعلانية ..
- تحسين محركات البحث ؛ تسهم بالإشارة إلى الكلمات الرئيسية ، ومنه زيادة فرص ظهور الموقع ..

وتأسس وتبني حضور في الأسواق الحقيقية أو عبر الانترنت على المدى القريب والبعيد ، والنشاط الفعال والنشاط غير الفعال ضمن العالم الرقمي عبر الانترنت ، وهو مستمر على ملائمة وتغير الخطة الجديد على وفق المفاهيم التي لا تتغير باستمرار وما يرتبط بها من التفكير الاستباقي ، وما تستند إليه الخطة من التحليلات والتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي لتتبع تحسين الخطة بحسب ما يطرأ من ؛ التغييرات التكنولوجية ، وتغييرات ذات النشاط ، وتغيرات الأنشطة الأخرى ، ومواكبة التغييرات واستدامة وتحديد الاهداف المعول عليها ..

لذا يبرز احتياج المشروع في مساحات متعددة إلى إدارة التسويق وتقنية إدارة الأصول الرقمية ، منها ما يتعلق بالموقع على الانترنت ، وما تحمله من الإجابة على :

- ماذا يفعل خادم الويب ؟
- كيف يعمل اسم النطاق ؟
- كيف تستخدم المواقع الاثنين ؟

ولا يقف عند هذا الحد ، بل يتجاوزه إلى تحليل الوضع التنافسي للمشروع ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ويشمل : [1]

الميزة التنافسية الشاملة للمنتوج ، و فرص التفوق التقني :

- أداء المنتوج أو جودة المنتوج ..
- حماية براءات الاختراع ..
- علاقة استثنائية ذات جودة سعرية ..

وما يرتبط بجاذبية العمل منها المتعلقة بـ :

- نوع وطبيعة المنافسين ..
- هيكل المنافسة / الصناعة ..
- الاختلافات بين المنافسين (السعر ، الجودة ... إلخ) ..
- تهديد المنتوجات البديلة ..

---

[1] - يراجع :

- Kerzner, Harold., " Strategic Planning For Project Management Using A Project Management Maturity Model" , John Wiley & Sons, Inc., New York , USA, 2001, P : 19 .

وما يتحدد من المواقع التنافسية التي تكشف عن :

- الحصة السوقية .
- معدل التغير في حصة السوق .
- التمييز المدرك بين المنافسين وعبر مختلف الأسواق .
- الشرائح .
- تحديد موقع المنتوج داخل خط الإنتاج .

وما يرتبط بفرص لتحديد المواقع في السوق من :

- الامتيازات ..
- التقييم / صورة والتحليلات ..
- خدمة متفوقة ..

وما تسهم إدارة بالأمدادات :

- ملكية مصادر المواد الخام ..
- التكامل الرأسي ..

وما يتعلق بفرص النمو الطبيعية من :

- مواقع ..
- دعم لوجستي متفوق ..

واستدامة القدرات المالية ودورتها الإستثمارية من :

- رأس المال المتاح ..
- تأثير التصنيف الائتماني ..
- دعم وول ستريت ..

وما تؤديه إدارة العمليات الفعالة من :

- ادارة المخزون ..
- إنتاج ..
- توزيع ..
- الدعم اللوجستي ..
- الدمج في خطة متكاملة ..

- مستوى وسعة النطاق ؛ البداية ونهاية الوصول ..
- التكنولوجيا والمحتوى ..
- التكاليف والوقت ..
- الوصول للمستهلك والزبون ..

وهنا مما تبرز مستوى قدرات ومهارات التفكير – عمليات التفكير والإبداع وأنماطها ضمن منظومة إدارة التسويق وتقنية إدارة الأصول الرقمية ..[١]

ولابد من القائمة الجانبية وحقل للبحث وسرعة الوصول إلى ما يبحث عنه المستهلك ، وداعم سهولة التصفح والتفاعل (سهولة الاستخدام) ، وسرعة العودة للصفحة الرئيسية ، وما يحقق من تعزيز تفكير عودة الزائر أو المعني أو المستهلك إلى موقع المشروع أو المتجر ..

رابعاً : إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية وإدارة التسويق

إنترنت الأشياء Internet Of Things ؛ وهو الجيل الجديد من الإنترنت الذي يسهم في التناغم بين الأجهزة المترابطة بعضها مع البعض الآخر ، ويتخطى مفهوم تواصل الأشخاص مع الحاسوب والهاتف الذكي ويتيح لهم التحرر من المكان ..

وإن تصوير إنترنت الأشياء على أنه رسم بياني كبير مع العديد من العقد بسعة موارد مختلفة ، يؤثر اختيار وتوافر الموارد بشكل كبير على جودة الخدمة (QoS) لتطبيقات إنترنت الأشياء ..

وتتمثل الخطوة الأولى للوفاء بمتطلبات توافر الموارد بإنترنت الأشياء في تقسيم الموارد بكفاءة والحصول على معدل استخدام أعلى ، وتستخدم هذه الفكرة على نطاق واسع في الحوسبة السحابية عبر تقنيات المحاكاة الافتراضية والبنية التحتية للسلع

---

[١] - يراجع على سبيل المثال :

- Morrill, Richard L., " Op. Cit ".
- McNamara , Hannah , " ,Op. Cit." .
- Ukens, Lorraine L . , " Op. Cit. " .

الأساسية ، ومع ذلك ، فإن الأجهزة الافتراضية ليست هي الطريقة الوحيدة لتحقيق الهدف ، ونظراً لأن برنامج Hypervisor ، المسؤول عن إدارة التفاعلات بين أجهزة VM المضيفة والضيف ، يحتاج إلى قدر كبير من الذاكرة والسعة الحسابية ، فإن هذا التكوين غير مناسب لـ IoT ، حيث غالباً ما تكون الأجهزة مقيدة الذاكرة وقدرة المعالجة ، ولمواجهة هذه التحديات ، برز مفهوم حاويات كشكل جديد من تقنيات المحاكاة الافتراضية التي يمكن أن تطابق الطلب من الأجهزة مع موارد محدودة ..[١]

ويُقترح إطاراً تفصيلياً لتطوير تطبيقات إنترنت الأشياء ، ومنهجية تنموية جديدة وإطاراً لدعمها ، ولتبسيط عملية تطوير تطبيقات إنترنت الأشياء ، يشدد هذا الإطار على تحديد أصحاب المصلحة وتحديد مسؤولياتهم ، ويمكن أن يكونوا خبراء في المجال ومصممي البرامج ومطوري التطبيقات ومطوري الأجهزة ومدراء الشبكات ، وفي هذا الإطار ، تم بناء نموذج مفاهيمي ، يعمل كقاعدة معارف للمشكلة ، مع مراعاة أربعة مجالات مختلفة من الاهتمام في تطوير تطبيقات إنترنت الأشياء : المفاهيم الخاصة بالمجال ، والمفاهيم الخاصة بالوظائف ، والمفاهيم الخاصة بالنشر ، و المفاهيم الخاصة بالنظام الأساسي ، ومن معالجاتها الآتي :[٢]

- مفاهيم المجال المحددة : وضمن هذه الفئة الفريدة من نوعها لمجال التطبيق ، مثلاً ، سبب أتمتة المبنى من حيث الغرف والأرضيات ، ويمكن أن يكون هناك أجهزة استشعار ومشغلات وأجهزة تخزين ..
- مفاهيم الوظائف المحددة : وتصف العناصر الحسابية للتطبيق والتفاعلات فيما بينها ، وهذه العناصر الحسابية هي مكونات البرامج التي تغلف وتخفي مجموعة فرعية من وظائف النظام وبياناته ، وتحدث التفاعلات بين مكونات البرنامج من خلال الطلب – الاستجابة ، النشر – الاشتراك ، ووضع الأوامر .

---

١ - Buyya, Rajkumar & Dastjerdi, Amir Vahid , " Op. Cit. ", P : 11 .

٢ - Ibid , P : 114 .

- المفاهيم الخاصة بالنشر : تصف معلومات حول الأجهزة ، والجهاز هو كيان يوافر الموارد والقدرة على التفاعل مع بعضها البعض ، ويمكن لكل جهاز استضافة موارد صفرية أو أكثر ويقع في المنطقة .
- المفاهيم الخاصة بالنظام الأساسي : هذه هي برامج الحاسوب التي تعمل كمترجم بين الأجهزة والتطبيق ، ويتم تصنيفها على أنها برنامج تشغيل Sensor ، وبرنامج تشغيل Actuator ، وخدمات التخزين ، وتطبيق المستخدم النهائي ، ويتكون الإطار التنموي من لغات النمذجة وتقنيات التشغيل الآلي لدعم أصحاب المصلحة لتنفيذ النموذج المفاهيمي ..
- دعم اهتمامات المجال : يدعم الإطار التنموي اهتمامات المجال في تحديد مفردات المجال باستخدام لغة سريان المفردات وتجميع تلك المفردات ، ويدعم هذا الإخراج المترجم لمراحل الأحدث .
- الاهتمامات الوظيفية : في هذه المرحلة ، يدعم إطار التطوير عن طريق تحديد بنية التطبيق باستخدام لغة الهندسة المعمارية السريلانية ، ثم تجميع مواصفات البنية ، وأخيراً عن طريق تطبيق منطق التطبيق ، ومشكلات النشر : يحدد إطار عمل النشر المستهدف للأجهزة باستخدام لغة النشر السريلانية ، ويقوم بتعيين مجموعة من الخدمات الحسابية لمجموعة من الأجهزة .
- اهتمامات النظام الأساسي : هنا ، يتم تنفيذ برامج تشغيل الجهاز ، ويقوم الموصل بإنشاء حزم يمكن نشرها على الأجهزة ، فهو يجمع بشكل أساسي إخراج جميع المراحل السابقة ، مثل منطق التطبيق وبرامج تشغيل الجهاز ، ويتم إنشاء رمز خاص بالجهاز في هذه المرحلة ، ويأخذ هذا الإطار منهج هندسة البرمجيات لتطوير إنترنت الأشياء ويدعم مطوري التطوير ..

وبهذا وبغيره يكون إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية لهما الأهمية الكبيرة لدعم إدارة التسويق وما يكون عليه سمة المزيج التسويقي من خصوصية متطورة ..

خامساً : التسويق الالكتروني وإدارة سمعة المشروع

واستكمالاً لما تقدم ذكره ؛ يتجه الجانب التنافسي والتحيات الكائنة في البيئة التسويقية الرقمية ، وما يدخل ضمن معالجاته وتفعيله ، هو علم نفس التسويق الرقمي الذي يجمع بين المنتوج والجودة والمستهلك أو الزبون من جهة ، والرغبات والميول والدوافع والحاجة وما يكاملها من جهة متممة ، لرفع مستوى الجذب والولاء اتجاه علامة تجارية معينة ..

ربما يدخل جانب الذكاء العاطفي والعلاقات الإنسانية والاستعداد والتمييز والاختيار والتفاخر وجوانب من الديمغرافية وأخلاقيات العمل والتسويق ، وما يتعلق بنجاح إستراتيجية التسويق ودورة حياة المشروع والنمو المستدام ..

وهنا لابد من إدارة سمعة المشروع – المنتوج بالتجربة والخبرة ، واستدامة وهندسة وإعادة هندسة التسويق وإدارة التسويق ..

والتوجه يتطلب المهارات الكافية وثقافة التعلم مع التحديد والاعتناء بالأهداف ، ومواطن تركيز الجهود وما يتعلق بالتحسين المستمر لآليات إدارة التسويق الرقمي أو عبر الانترنت ..

وأيضاً يتم تصميم وبناء " إدارة السمعة على الإنترنت " ، من خلال ما يتم إعلام المسوقين بالأسماء المرتبطة بمشاريعهم وعلاماتهم التجارية ومنتوجاتهم ومدراءهم التنفيذيين ، فضلاً عن ما يتم إعلام المستهلكين عن تفاصيل المشروع وارتباطاته وتطوره واستدامته لتحسين الجودة وخفض الأسعار والحماية من المتطفل المشوه لسمعة المشروع وأنشطته بأساليب تنافسية غير مشروعة ..

ويبرز تسويق المحتوى أيضاً في الوقت الذي يدرك فيه المسوقون أهمية التركيز ليس فقط على دورة الشراء ، ولكن أيضاً بالتساوي على دورة المبيعات ، وما يقوم المسوقون بالتعلم بسرعة على أن خدمة المستهلك وإدارة السمعة والعلامات التجارية

وتحديد المواقع والعلاقات العامة (PR) تحدث في القنوات الرقمية فضلاً عن تحديد المواقع وحماية المستهلك ورعايته ..[١]

وتتجه العلاقات العامة والتسويق نحو استمرارية تحسين السمعة وتعززها بشكل يحمله المنتوج وتجربته ، فضلاً عن ما تعمل العلاقات الإعلامية من أنشطة لترسيخ وسلامة سمعة المشروع ومنتوجه ، ومنه ما يحقق تعزيز العلاقات التجارية ومجالات التسويق ، وما يدعم الموقف التنافسي ..

سادساً : الوظيفة التسويقية لشبكات التواصل الاجتماعي

تأخذ الوظيفة التسويقية مجالاتها ومستوياتها وقوتها من خلال شبكات التواصل الاجتماعي كمهام إعلانية واتصال جماهيري وتحفيز داعم لرفع مستوى المبيعات من منتوج ؛ سلعي وخدمي ومعلوماتي ، وما يحمله من إسم وعلامة تجارية ، وما يحمله من جودة المعلن عنه ، ونتائج تجربة المنتوج ومعرفة جودة استعمالاته الاستهلاكية أو الإنتاجية ، وما يحققه من إشباع الحاجات المنظورة وغير المنظورة أو عمليات الإنتاج لمنتوج معين ..

ولابد لكل مشروع أن يكون له القدرة والخبرة في متابعة معدل نمو السوق ، وما يقابله من معدل نمو ذات المشروع ، وما يمكنه من قدرة نمو التسويق وبيع منتوجاته ..

وكل ذلك وغيره ، يحتاج إلى إدارة وإستراتيجية وتخطيط وتنفيذ إستراتيجي ملائم لمهام التسويق ، سواء كان تسويق تقليدي عن طريق متاجر الجملة والتجزئة ، أو عن طريق السوق الرقمي أو الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي ..

ولابد من أن تركيز المشاريع ، ومنها التجارية على وسائل التواصل الاجتماعي التي تتميز بوجود جمهور له علاقة بالأنشطة ، ومن أهداف الأنشطة التجارية

---

[١] - يراجع :

- Lied, Rebecca, " Content Marketing: Think Like A Publisher—How To Use Content To Market Online And In Social Media " , 2nd Ed., Que Publishing, Indiana, USA, 2012, P : 8 .

باستخدام هذه الوسائل هو جذب عملاء أو مستهلكين جدد يتحقق من خلالهم رفع مستوى المبيعات ، وتواصل الجذب الأمثل لزيارة المتجر ، ولذا يتطلب تضمين ملف المشروع التجاري الوصف الموفي له ..

ويتطلب أيضاً إعداد الخطة المناسبة لشبكات التواصل الاجتماعي الموافقة للتطبيق أو التنفيذ ، وبذلك يتم مثلا ما مطلوب نشره والجمهور المستهدف والتوقيت المناسب وما يوفي بالهدف المطلوب ..

وعندما يبرز الإعلان على شبكات التواصل الاجتماعي ، هنا تتحدد المعلومات الترويجية الخاصة بالمنتوج ، وما يتعلق بمخاطبة الفئة العمرية أو فئة من الجمهور ، والمواقع الموجه لها ..

وهنا تبرز أهمية الجدول الزمني البعيد المدى الذي من خلاله يحدد توقيت النشر ضمن خطة فعالة لوسائل التواصل الاجتماعي ، ومنه استخدام الترويج مدفوع الثمن لغرض اتساع الجمهور المتابع ، وما يحتاج من تطوير الأجهزة المحمولة ، ومنها الهاتف المحمول أو الجوال وما يتميز بصغر الحجم وبأقل تكلفة وتوسع الميزات ..

وأيضاً ما تحققه وسائط متعددة الأغراض واتساع فوائدها واتساع أو ارتفاع معدل استخدامها واتساع الترويج ، وما يتطلب من الموقع الإلكتروني أن يكون متوافق مع الجوال ، وكذلك تلعب محركات البحث الدور الكبير ، ومن مؤشرات النجاح هو مستوى الاداء وقابلية الاستخدام ..

وبهذا فإن إستخدام التكنولوجيا في الاتصالات التسويقية لدمج المعلومات الفردية لأغراض التسويق كان متاحاً بشكل عام للمسوقين منذ أوائل التسعينيات ، وكان المشاريع في ذلك الوقت تستخدم معلومات وبيانات المستهلكين الخاصة كأساس لتحديد مبيعات المنتوجات الجديدة بناءً على أنماط الشراء السابقة .[١]

ولذا لابد من أن يكون سمة الموقع سهل التصفح ووضوح المحتوى وسهولة القراءة ، مع عدم إغفال ملائمته للأجهزة الجوالة ، لتنسجم بكل سهولة مع الوظيفة

---

[١] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. ", P : 110 .

التسـويقية لشـبكات التواصـل الاجتمـاعي ، ويكـون آثارهـا لـه مـردودات إيجابيـة ومتصاعدة المنافع للمشروع والمستهلك ..

سابعاً : العصر الرقمي بين التسويق والإستراتيجية الرشيقة

بشـكل عـام ؛ لـيس هنـاك شـك في أن أنظمـة مثـل بطاقـة الأداء المتـوازن لا تـزال مطلوبة ، وإن القضايا الأساسية التي استندت إلى إدخال نظام سـجل النتـائج والأطـر الأخرى المماثلة (التعامل مع أسواق أكثر دينامية ، وإمكانـات التكنولوجيـا ، ومـا إلى ذلـك) ، وأصـبحت الآن أكثـر تحـدياً مـن ناحيـة عـدم الاسـتقرار ممـا كانـت عليـه في التسعينيات أو حتـى العقـد الأول مـن هـذا القـرن ، ومركزيـة " القصـة " للكتـاب هـي كيـف تتطـور مبـادئ نظـام بطاقـة الأداء المتـوازن لهـذه المراحـل المبكـرة مـن العصـر الرقمي ، لكن أولاً ، دعنا نتراجع في الوقت المناسب، قبل أول مقالة لسجل النتـائج ، وفي الواقـع ، على طـول الطريـق حتى عـام ١٩١١ ، ومـا حـدث في تلـك السـنة لـه آثـار عميقة لهذا اليوم ..[١]

ويؤثر ذلك على مسار التسويق وإدارته الإستراتيجية التي تكون جزء حيوي مـن الإستراتيجية الشاملة للمشروع ، وما تحققه من تسويق ورفع مستوى المبيعـات ، بمعنـى كسب أعداد جديدة من المستهلكين ، وكسب رضاهم وولائهم للاستمرار باختيـارهم للمنتوج والعلامة التجارية ..

وعنـد النظـر لنمـوذج تنفيـذ الإسـتراتيجية الرشـيقة والتكيفيـة في العصـر الرقمـي والتوجه بالاستفادة من النموذج في إدارة إستراتيجية التسويق ، ومـا يجـري ضـمنه مـن حراك حلقات الدورة المتكونة من معرفة :[٢]

---

[١] - يراجع :

- Wiraeus, David & Creelman, James, " Op. Cit. ", P : 5 – 6 .

[٢] - يراجع :

- Ibid , P : 5 .

❖ كيفية صياغة إستراتيجيات للعصر الرقمي ، وما ينضوي ضمن المرحلة (١) المتكونة من :

- توضيح معنى المشروع الغاية .
- اختبار نموذج العمل .
- إدارة الابتكار التخريبية .
- المشارك في إنشاء إستراتيجيات مع أصحاب المصلحة .
- إنشاء رؤية كمية .

❖ كيفية بناء نظام سجل الأداء المتوازن " الرشيق " و " التكيفي " ، وما ينضوي ضمن المرحلة (٢) المتكونة من :

- ارسم خارطة المشروع .
- وضع فرضية السببية .
- مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators (KPI وتحديد الهدف .
- تحديد اختراق المبادرات الإستراتيجية .
- تحديد المخاطر الإستراتيجية .

❖ القيادة السريعة محاذاة المشروع ، وما ينضوي ضمن المرحلة (٣) المتكونة من :

- محاذاة المشروع العمودي .
- محاذاة المشروع الأفقي .
- نقل الملكية والمسؤولية .
- التعاون الرشيق عبر المشاريع .

❖ الحصول على النتائج من خلال تنفيذ إستراتيجية رشيقة والتكيف ، وما ينضوي ضمن المرحلة (٤) المتكونة من :

- مواءمة أنظمة التخطيط المالي مع الإستراتيجية .
- توقعات المتداول القائم على سائق .
- تحديد الدوافع التشغيلية الرئيسية للأهداف الإستراتيجية .
- تحسين عملية محاذاة الإستراتيجية .

- إستراتيجية إدارة المشاريع المحاذاة .

❖ إطلاق العنان لقوة التحليلات للتعلم الإستراتيجي والتكيف ، وما ينضوي ضمن المرحلة (٥) المتكونة من :

- اختبار باستمرار الفرضية الإستراتيجية .
- تحليلات السببية المتقدمة .
- تقارير إستراتيجية التحليلات تحركها الاستعراضات .
- مواءمة التحليلات التشغيلية مع التحليل الإستراتيجي .
- تطبيق حلقة ردود الفعل التعلم على التكيف .

وما يكون عليه كمحور يقع بين كل ما تقدم ، ألا وهو إستراتيجية محاذاة القيادة والثقافة المتكون من :

❖ القيادة للتنفيذ .

❖ محاذاة الثقافة مع الإستراتيجية .

❖ بيانات القيمة التي تركز على الإستراتيجية .

❖ خلق ثقافة التعلم .

❖ الاتصال الإستراتيجي .

وفي خضمه ما يكون من خلق القوى العاملة إستراتيجية الانحياز للثورة الصناعية الرابعة والمتكون من :

- عقد جديد بين صاحب العمل والمتعاقد .
- محادثات الأداء في اتجاهين .
- الشعور الفردي بالغرض .

والتوجه الرقمي وقائي وعلاجي لتحديات تحتاج العلامات التجارية إلى إدراكها في كل خطوة من العملية ، من تحديد المؤثرين المناسبين ، ووضع إستراتيجية فعالة للتواصل مع المؤثرين ، والتعاون مع أصحاب التأثير ، بمعيار العائد على الاستثمار

Return On Investment (ROI) (ناهيك عن مخاطر العلامة التجارية المحتملة التي يجب الانتباه إليها) .[1]

ومن جانب آخر ، تتلازم تكنولوجيا التسويق مع قاعدة بيانات التسويق بما يتوافر من أنواع وحجم البيانات ، والتغييرات تلزم المشاريع إعادة التفكير في كيفية بناء وتنفيذ قاعدة بيانات التسويق ، وزادت القنوات الرقمية بشكل كبير من حجم هذه البيانات ، وبالتفكير في نظام البيانات التسويقي ، يتطلب مراعاة إدارة أصول البيانات الآتية :[2]

- البيانات غير المتصلة : البيانات المرتبطة بهوية بيانات الموقع ، مثل الاسم والعنوان ورقم الهاتف .
- البيانات عبر الإنترنت : البيانات المرتبطة بجهاز أو هوية رقمية ، مثل ملف تعريف الارتباط .
- بيانات منظمة : البيانات التي يمكن تصنيفها بسهولة وتنظيمها .
- البيانات غير المهيكلة : البيانات التي تحتوي على مكونات متغيرة لا يتم تنظيمها بسهولة والاستعلام عنها من قبل المستخدمين النهائيين ، مثل مراجعات المستهلكين أو الزبائن .
- البيانات المعروفة : البيانات المرتبطة بهوية الموقع .
- بيانات مجهولة المصدر : البيانات المرتبطة بجهاز أو هوية رقمية .

وتبرز الثقافة الرقمية وما تحققه من سرعة تبادل المعلومات والبيانات والأفكار لتطوير ذات المنتوج والبيئة المناسبة له ..

ومنه ما يحتاج العصر الرقمي خصوصية التغيير المستمر من جهة والبناء التكاملي بين التسويق الرشيق والإستراتيجية الرشيقة ، الممتد من خلال فاعلية المجال التكتيكي وقابلية التنفيذ ودقة تقويم الأداء المستمر لرضى المستهلك وولاءه للمنتوج – العلامة التجارية وتواصله مع الآخرين ..

---

[1] -
- Backaler, Joel , " Op. Cit. , P : 59.

[2] - ينظر :
- Dempster, Craig & Lee, John , " Op. Cit. , P : 179 – 181 .

ثامناً : التحول الرقمي في المجال التسويقي

في عالمنا المعاصر ، لابد من التحول الرقمي الكلي أو الجزئي في كل مجالات الحياة ، ومنه في المجال التسويقي من أجل مواكبة إدارة المشروع مع ما يجري من حراك وتفاعل وانسيابية السوق – المستهلك ، وسبل تحقيق مبيعات بشكل أوسع ..[١]

حيث شهد العقد الأول من القرن الحادي والعشرين اندفاعاً سريعاً من قبل المشاريع إلى عالم الاتصالات التسويقية التفاعلية عبر الإنترنت ، مع الاندماج الواسع للإنترنت في الحياة الشخصية والمهنية اليومية ، يتدافع المسوقون للعثور على الأماكن المناسبة للتواجد في الفضاء الإلكتروني والرقمي ، والمزايا الرئيسية للتسويق على الويب هي التكلفة المنخفضة ومستوى التفاصيل ودرجة التخصيص التي يقدمها ، ويمكن أن تحقق الاتصالات التسويقية عبر الإنترنت تقريباً أي هدف من أهداف الاتصالات التسويقية وهي ذات قيمة خاصة من حيث بناء علاقة قوية ، وأوضحت جوائز وسائل الإعلام الطليعية لعام ٢٠١٠ للإعلان التجاري الرائد في عصر الإعلان عن الاستخدامات المبتكرة للتكنولوجيا في التخطيط الإعلامي مجموعة واسعة من التطبيقات عبر الإنترنت الموجودة ، ومن بين الفائزين مارثا ستيوارت عن "رؤيتها للوسائط المتعددة" ، فاينانشيال تايمز لإدارة بنجاح موقعها المجاني على الإنترنت إلى جانب منتوجها المدفوع عبر الإنترنت ، وكمارت لعرض سلسلة من مقاطع الفيديو عبر الإنترنت للترويج للتسويق في متاجرها ، وإعادة إطلاق Allstate لبرنامجها Teen Driver موقع ويب " للتحدث " بشكل أفضل في لغة المراهقين واستخدام الألعاب والميزات التفاعلية لإشراكهم ، ومن بين الإرشادات الخاصة بالاتصالات التسويقية عبر الإنترنت ، هناك ثلاث أدوات حاسمة بشكل خاص لبناء العلامات التجارية عبر الإنترنت وهي : مواقع الويب ، الإعلانات ومقاطع الفيديو عبر الإنترنت ، ووسائل التواصل الاجتماعي .[٢]

---

[١] - فضلاً عن ما يدعم ذلك في عالمنا المعاصر مثلاً ؛ مجريات مخاطر وتحديات وتهديدات الصحة في المناطق المزدحمة والاختلاط المفرط ، كما يحصل في عالمنا اليوم عند انتشار فيروس كورونا ..

[٢] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. " , P : 208 .

وتختلف الهياكل التي أنشأها المصممون لمواقع الويب اختلافاً كبيراً على وفق جمهورهم والغرض من الموقع ، ولكن يمكن تقديم بعض الملاحظات العامة حول الطرق الشائعة لتصميم الموقع وبنيته وتأثيره على المستهلكين ، وغالبًا ما تُعرف هذه المبادئ بأنها أفضل الممارسات في تصميم موقع الويب ، وبالطبع ، هناك استثناءات لقواعد الإبهام هذه أو " الاستدلال " ، ولكن غالباً ما يعمل نهج التصميم الذي يعمل على نوع واحد من المواقع على موقع آخر ، لا سيما إذا كان ميزة شائعة عبر غالبية المواقع .[1]

وغالباً ما يتم الخلط بين التسويق الرقمي Digital Marketing والتسويق عبر الإنترنت Online Marketing ، ومع انتقالنا إلى القرن الحادي والعشرين ، كان لدى معظم المشاريع ، أو كانت في الرميات الأخيرة ، تطوير وجود على شبكة الإنترنت ، وكان البريد الإلكتروني شائعاً ، وكانت هناك تقنية تتيح للناس إدارة هذا الأمر بسهولة إلى حد ما ، وأنظمة إدارة علاقات المستهلكين (CRM) موجودة لبعض الوقت لإدارة قواعد البيانات ، وبعض المشاريع تضع لافتات على مواقع الويب مع اتباع نهج مماثل للإعلان الصحفي ، والمشاريع ذات التفكير المتقدم تعمل على إستراتيجية محرك البحث الخاص بها وحتى تعمل مع بعض المشاريع التابعة ، وكل هذا كان التسويق عبر الإنترنت ، وفي الوقت المناسب ، ستبدأ فرق التسويق عبر الإنترنت والمتخصصون في الظهور .[2]

حيث إن العديد من المشاريع التي تدرس حالياً الشروع في التحول الرقمي ستشير إلى الأنظمة القديمة باعتبارها واحدة من العقبات الرئيسية التي يتطلب التغلب عليها ، وتتمثل بواحدة من الطرق لتسريع عملية التحول الرقمي في تطبيق البرامج الوسيطة لتجاوز البرامج القديمة والمشاكل ، بما يحقق من تمكين الأعمال من بدء النهج المتمحور حول الزبائن أو المستهلكين ، ومنه ما يكون :[3]

---

[1] - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 6 .

[2] - Ibid , P : 211 .

[3] -Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 180 –181 .

- التحول يمكن أن يكون تحديا .
- النقطة الأساسية للإستراتيجية هنا هي التأكد من استكشاف جميع السبل .
- تعد الميزانيات والأنظمة القديمة قيوداً شائعة في مجال التحول الرقمي ، ولكن عن طريق البحث عن الخبراء وإنشاء حلول مبتكرة يمكنك التغلب على معظم هذه المشكلات .

وتُستخدم القنوات على الإنترنت للبيع في أسواق جديدة ، مع الاستفادة من التكلفة المنخفضة للإعلان على المستوى الدولي دون الحاجة إلى بنية تحتية للمبيعات داعمة في بلد المستهلك ، وساعد الإنترنت المشاريع على التكلفة المنخفضة وذلك عند دخول أسواق جديدة بفعالية تخدمها من حيث التكلفة ، ويعد هذا استخداماً متحفظاً نسبياً للإنترنت ولكنه يمثل فرصة كبيرة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة لزيادة الصادرات بتكلفة منخفضة ، رغم أنها تتطلب التغلب على الحواجز أمام التصدير .[1]

وعلى الرغم من أهمية التسويق عبر الإنترنت لإدارة العلامة التجارية ، تلعب الأحداث والتجارب دوراً لا يقل أهمية ، ويتطلب استكمال بناء العلامة التجارية في العالم الافتراضي ببناء العلامة التجارية في العالم الحقيقي أو المادي ، وتتراوح الأحداث والخبرات من رعاية باهظة بملايين الدولارات لحدث دولي كبير إلى عرض توضيحي بسيط للمنتوج المحلي أو برنامج لأخذ العينات ، وما تشترك فيه كل هذه الأنواع المختلفة من الأحداث والتجارب هو أنه بطريقة أو بأخرى ، تجذب العلامة التجارية حواس وخيال المستهلكين ، وتغير معرفة العلامة التجارية في هذه العملية .[2]

ويمكن للمسوقين والمدراء عبر الإنترنت القضاء على الجنس كعامل مؤثر عند تجميع إستراتيجيات التسويق عبر الإنترنت حيث أثبت النوع الاجتماعي أنه عامل غير مؤثر ، لذلك ، عند الإعلان على الشبكات الاجتماعية ، قد يستخدم المعلنون نفس العناصر العامة عند التواصل مع جمهور الذكور والإناث ، ومع ذلك ، نظراً لأنه تم تحديد اختلاف كبير غير ممكن بين معتقدات الطلاب الأفارقة والقوقازيين ، يتطلب أن

---

[1] - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit " , 2016 , P : 211 .

[2] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. " , P : 212 .

يؤخذ العرق بعين الاعتبار عند الإعلان عبر الإنترنت ، ويتطلب على المشاريع التركيز على البنى العقائدية المختلفة ، وهي الترفيه والمعلومات والمصداقية والاقتصاد كما أثبتت الأبحاث التي أجريت وجود علاقة إيجابية بين هذه البنى والموقف الذي يتخذه المستهلكون تجاه الإعلان عبر الإنترنت على مواقع الشبكات الاجتماعية ، وأثبت عامل البحث عن الترفيه أنه أقوى مؤشر على المواقف تجاه الإعلان عبر الإنترنت ، ولذلك يتطلب على المسوقين تركيز جهودهم على إنشاء إعلانات عبر الإنترنت ممتعة وممتعة ومثيرة للاهتمام . .[1]

ومن الواضح أن التسويق التفاعلي عبر الإنترنت يمكن أن يكون مفيداً هنا ، طالما أنه يمكن الوصول إليه وملائم في أي مكان في العالم ، ومع ذلك ، لا يمكن للجهود الرقمية أن تحل تماماً محل جهود التسويق الشعبية التي تساعد على ربط المستهلك بالعلامة التجارية ، وقد يكون تصدير برامج التسويق ببساطة ، حتى مع بعض التعديلات ، غير كاف لأن المستهلكين قد يكونون أعدادهم أكثر من اللازم ، ونتيجة لذلك ، قد لا يتمكنون من تطوير الولاء القوي والفعال الذي يميز صدى العلامة التجارية .[2]

وتجربة جيمس رينولدز هو مثال على شخص لديه قصة إنشاء مشروع مثير للاهتمام ، مختصرها كان لديه مهنة ناجحة كمصور عندما طُلب منه التقاط صور لحدث التسويق عبر الإنترنت ، وأثناء قضاء الوقت في التقاط الصور ، كان جيمس يسمح لجميع المعلومات التي يتم مشاركتها بالتدقيق فيها ، وكان معظم المصورين يظهرون للتو ويؤدون عملهم ويغادرون ، وأشعلت شرارة بداخله ، وبعد الحدث ترك وظيفته كمصور وبدأ نشاطاً استشارياً للتسويق عبر الإنترنت ، وفي أقل من ١٢ شهراً ، بنى مشروع من ستة أشكال لمساعدة الآخرين في التسويق عبر الإنترنت .[3]

---

[1] - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit ", P : 117 .

[2] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. " , P : 492 .

[3] - Morgan, John, " Op. Cit. ", P : 52 .

وعند التحول الرقمي في المجال التسويقي يظهر مصطلح ؛ (لِيَحْتَرِس المُشتري) : وأصلها باللاتينية (Caveat Emptor) مصطلح قانوني ويعني إصطلاحا : على المُشتري أن يكون حَذِرًا، وهو يُستعمَل في حالة الشِّراء دون نموذج ، وفي القانون العام الإنكليزي والأمريكي تعتبر فكرة ؛ ليحترس المشتري قاعدة مفادها : أن المُشتَري يشتري البضاعة على مسؤوليّته في حالة عدم وُجود ضمان صَريح من البائع بجودة هذه البضاعة ..[1]

تاسعاً : التجارة الإلكترونية وإستراتيجية التسويق

اتجه العالم المتطور بثورته الإلكترونية ومجريات ما تحققه الإبداعات والابتكارات والاختراعات بالسعي لشغل الفجوات والفراغات والتقادم الحاصل من جراء ذلك ، ومعالجتها بالدراسة والتحليل والبحث والتطوير المستمر ، وكان من جملة مواقع التطوير لتسهيل مهام المشاريع في توجهاتها للسوق – المستهلك ، ودعم منتوجاتها للوصول إلى مستهلكيها الحاليين والجدد هو ما يتعلق بالجوانب الإدارية والاقتصادية والتجارية ، وجانب منها ما يتعلق بالتجارة والتسويق الرقمي أو الإلكتروني ..

ونرى عندما بدأ التسويق والإعلان الرقمي في التسعينيات ، كان وعد القنوات الرقمية هو توصيل الرسالة الصحيحة إلى الجمهور المناسب في الوقت المناسب ، وهي ترقية غيرت اللعبة عبر قنوات الوسائط التقليدية ، وشهد المشهد الرقمي للوسائط تغيراً هائلاً ، ولمدة ١٠ سنوات جيدة ، كان هناك نوعان من الوسائط المهيمنة ، على الرغم من إعادة تسميتهما عبر السنين : الأولى: الوسائط المدفوعة ؛ وهي قنوات الوسائط الرقمية التي تدفع العلامة التجارية لاستخدامها ، إما في شكل بحث مدفوع (Google ; AdWords) ، أو إعلانات مصوّرة (إعلانات بانر Double Click) ، والثانية هي : الوسائط المملوكة ، وهو مصطلح عام لأي أصول أو منصات إعلامية

[1] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ١٢٠ – ١٢١ .

يمتلكها المشروع ويتحكم فيها ويستخدمها للوصول إلى جمهور محتمل ، وبعض الأشكال الأكثر شيوعاً للوسائط المملوكة هي مواقع علامات Dot-Com الإلكترونية والتسويق عبر البريد الإلكتروني للمشتركين ومدونات المشروع .[١]

وبعض مسوقي الأعمال يعتقدون أن التجارة الإلكترونية أصبحت متطورة وفنية لدرجة أنهم بحاجة إلى مساعدة في إنشاء جهود التجارة الإلكترونية الخاصة بهم وإدارتها ، ونتيجة لذلك ، برزت العديد من المشاريع الخارجية لتوافر حلول متطورة لتطبيقات التجارة الإلكترونية ، وقد يجد مسوقو الأعمال الاستعانة بمصادر خارجية لإستراتيجية فعالة ، وإن المشاريع التي تستخدم حلول B2B للاستعانة بمصادر خارجية قد حققت عائدات مرتفعة ، وأظهرت دراسة حديثة أن إستراتيجيات التجارة الإلكترونية الخارجية قد أدت إلى تحسن ملحوظ في رضى المستهلكين ، ومن المزايا الأخرى الملموسة لتطبيقات التجارة الإلكترونية الخارجية أن استخدام حل B2B يساعد على توافر نهج واحد يركز على التجارة الإلكترونية ، مما يساعد على دمج المشاريع متعددة التقسيمات برؤية مشتركة للتجارة الإلكترونية .[٢]

ومنها أصبح استخدام التجارة الإلكترونية ، وبشكل أكثر تحديداً ، الإنترنت ، يشبه تماماً أي عنصر آخر يستخدمه مسوق العمل لإنجاز مهمة المشروع ، وما يتطلبه من أن يكون مركزاً ، استناداً إلى أهداف وضعت بعناية ، وموجّه نحو شرائح مستهدفة محددة ، ومن أدوات تطبيقاته بالنسبة إلى المسوق ، يمكن مشاهدة الإنترنت على النحو الآتي :[٣]

١. جهاز اتصال لبناء علاقات المستهلكين ..
٢. قناة توزيع بديلة ..
٣. وسيلة قيمة لتقديم الخدمات للمستهلكين ..
٤. أداة لجمع بيانات بحوث التسويق ..

---

١ - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 2 .

٢ - Hutt, Michael D. & Speh, Thomas W., " Op. Cit. " , P : 313 .

٣ - Ibid , P : 309 .

٥. طريقة لدمج أعضاء سلسلة التوريد ..

وبالنسبة لسوق الأعمال ، فإن السؤال الحاسم هو : ما الدور الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في إستراتيجية التسويق الشاملة للمشروع ؟ حيث تتمثل واحدة من مخاطر التجارة الإلكترونية الكبيرة في احتمال أن يكون المدراء مفتونين بالتكنولوجيا وتجاهل العناصر الإستراتيجية ودور التجارة الإلكترونية في المهمة الشاملة للمنتدى ، وتعد شبكة الإنترنت ، وبشكل أكثر تحديداً ، التجارة الإلكترونية مجرد أدوات لتحقيق الأهداف التسويقية ، وتبقى الحاجة إلى إستراتيجية تسويقية سليمة .

وبهذا مما يعني استخدام الوسائل الإلكترونية السبيل المتفاعل بانسيابية مع متطلبات التجارة والتسويق الإلكتروني في ظل العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بلا حدود وموانع إدارية ، وبلا حد للاتفاقات في ظل قوانين تدعم الإئتمان التجاري – التسويقي ، وما يدعمها من إدارة الوقت واختزالها لصالح الأطراف المعنية في أي بلاد كانوا ، ما دام ذلك متماشياً مع القوانين المحلية والإقليمية والعالمية ..

عاشراً : الحوسبة الكمومية وإدارة التسويق

من بين أحدث ما توصل إليه من خلال تقنيات وتفاعلية الحاسوب وتطور أنظمته الذكية ومهامه وأدواره وقدرات العامل على تطويره والعامل عليه ، هو ما يسمى اليوم بالحوسبة الكمومية Quantum Computing ، بما يحمله من القدرات المتوافرة له ، وما يحقق من الأداء الذكي العالي ..

وما تحقق اليوم بالمواظبة على التطويرات الإلكترونية والتقنية من معالجات طفرة مذهلة في الحوسبة الكمومية (الكمية) لحل معادلات بثواني بعد أن كانت تجري بعشرات السنين ، وهو توجه تفاعلي لا يقف عند تعدد الحدود المادية ..

وتدرك مشاريع التكنولوجيا الفائقة منذ مدة بعيدة الاحتمالات الجديدة التي تثيرها التقنيات الكمومية ، وتدرك شركات مثل IBM و Google و Microsoft

الإيرادات المحتملة الضخمة ، وبالتالي تستثمر بشكل كبير في البحث حول كيفية استغلال حالات الكم المتشابكة والتراكب في التطبيقات التكنولوجية ، وتشمل الأمثلة شراكات Google مع العديد من مجموعات البحث الأكاديمي ، والشركة الكندية D-Wave Systems Quantum Computing ، واستثمارات العديد من شركات المملكة المتحدة في البرنامج الوطني لتقنيات الكم في المملكة المتحدة .[1]

وفي ربيع عام ٢٠١٦ م ، أعلنت شركة تكنولوجيا المعلومات IBM أنها ستوفر وصولاً عاماً إلى تقنية الحوسبة الكمومية في شكل خدمة سحابية ، ويمكن للأطراف المهتمة تسجيل الدخول إلى جهاز حاسوب كمومي ٥ كيلو بايت عبر الإنترنت كجزء من تجربة IBM Quantum وإنشاء برامج وتنفيذها باستخدام البرمجة المقدمة وواجهة المستخدم ، وكان هدف IBM هو تسريع تطوير أجهزة الحاسوب الكمومية الأكبر ، وفي يناير ٢٠١٨ م ، عرضت الشركة على شركات مختارة الوصول إلى إصدارات ٢٠ كيلوبايت من أجهزة الكمبيوتر الكمومية الخاصة بهم. وعلى ما يبدو ، توجد بالفعل نماذج أولية تحتوي على ٥٠ كيلوبايت .[2]

وبهذا تكتسب الحوسبة الكمومية زخماً ، وحان الوقت الآن لتعلم برمجة هذه الآلات ، وفي السنوات القادمة ، يتطلب أن تكون أول أجهزة حاسوب كمومية تجارية متاحة ، وهي تعد بتسريع حسابي كبير مقارنة بأجهزة الحاسوب الكلاسيكية ، ويتطلع العلم بالفعل إلى الأمام بشأن البدائل الممكنة (إلى جانب الحوسبة الكمومية) ، هناك بعض المشاريع المثيرة للاهتمام للتعامل مع هذه المشكلة :[3]

- الإلكترونيات الجزيئية : حقل يولد الكثير من الإثارة ، وهي تعد بتوسيع حدود الدوائر المتكاملة الصغيرة القائمة على السيليكون باستخدام كتل البناء

---

[1] - Jaeger, Lars , " The Second Quantum Revolution From Entanglement To Quantum Computing And Other Super-Technologies " , Springer Nature Switzerland AG, Lars Jaeger, Baar, Switzerland, 2018 , P : 19 .

[2] - Ibid , P : 50 .

[3] - Silva, Vladimir, " Practical Quantum Computing for Developers Programming Quantum Rigs In The Cloud Using Python, Quantum Assembly Language And IBM QExperience " , Vladimir Silva, CARY, NC, USA, 2018 , P : 35 .

الجزيئية لتصنيع المكونات الإلكترونية ، وهذا مجال متعدد التخصصات يشمل الفيزياء والكيمياء وعلوم المواد .

- الإلكترونيات العضوية : مصطلح يبدو رائعاً وخارجاً عن فيلم خيال علمي في نفس الوقت ، وهذا مجال علم المواد يتعلق بتصميم وتطبيق الجزيئات العضوية أو البوليمرات التي تظهر خصائص إلكترونية مرغوبة مثل الموصلية، وتخيل ترانزستورات مصنوعة من مواد عضوية مثل الكربون ، وليس بالضبط الآلات الحية ولكن الاقتراب .

وبشكل عام ، لا يسهم فك الترابط وتصحيح الخطأ الكمي في جعل الأمور سهلة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات التي تسعى إلى تحقيق حلم الحوسبة الكمومية التي تتحمل الأخطاء على نطاق واسع ، ومع ذلك ، يستمر التقدم بوتيرة سريعة بفضل تصميمات الكيت الجديدة مع مستويات عالية من طول العمر وتحسين أكواد تصحيح الخطأ الكمي ، وفي الواقع ، الوتيرة سريعة جداً لدرجة أن الخبراء في هذا المجال صاغوا مصطلحاً جذاباً جديداً للحوسبة الكمومية واسعة النطاق : السيادة أو التفوق الكمي Quantum Supremacy .

ومن هنا يمكن الاستفادة من هذه القفزات المهولة في القدرات الهائلة والمتفوقة السرعة والفائقة المعالجات الذكية ، في المجالات الواسعة ، منها ما يمكن استثماره في المجالات الإدارية والاقتصادية الكمية وامتداداتها الاستنتاجية والتطبيقية الكمية – غير الكمية ..

وتمتد هذه المنافع العظيمة الاتساع في مجالات ؛ إدارة الموارد البشرية إدارة الإنتاج والعمليات ، والإنتاج والعمليات الإنتاجية والمزيج الإنتاجي من جهة ، وإدارة التسويق ، والمجالات التسويقية والمزيج التسويقي من جهة أخرى ، وما يتعلق بكل ذلك وغيره في المجالات الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية واستثماراتها ، ولاسيما منها ما يتعلق بـ :

- دراسة وتحليل المعلومات والبيانات وامتدادهما للاستخبار في مختلف الأمور المتعلقة بالقطاع الذي ينتمي إليه المشروع ومستواه ، والرؤيا والرسالة والأهداف والتطور المستقبلي ..

- الصياغة والتطبيقات والمتابعة والتقويم من جهة ، وصنع القرارات واتخاذها وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها من جهة أخرى ، وما يستثمر من خلال ذلك ؛ المواهب والابتكارات والطاقات البشرية ..
- تعظيم الإنتاج Production ؛ الذي هو مجموع ما تنتجه العمليات المتلاحقة مِنْ منفعة أو إضافة منفعة ، بوساطة الموارد البشرية وبما تمتلكه من الأدوات والآلات والمكائن (وسائل الإنتاج) على وفق الخطط المحددة والمرسومة ، وتكون على شكل ؛ عينية (سلع) ، وغير عينية (خدمات) ، أو منظورة وغير منظورة ، لإشباع حاجات الإنسان المباشرة وغير المباشرة ..
- وتعظيم الإنتاجية Productivity ؛ وهي معيار مستوى الكفاءة التي تتمتع بها الإدارة وإستراتيجيتها من خلال العلاقة بين مقدار ما أنتجته مع الوسائل المستعملة للمنتوج ..
- تعظيم الانسيابية والفاعلية والمرونة للنظام الرئيسي للمشروع والأنظمة الفرعية له وتفاعله الإيجابي مع الأنظمة الأخرى .. ومنه ، أي النظام System ، ما يتمثل من العلاقة المترتبة منطقياً ، والداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض لتحقيق هدف معين ، وأجزاء النظام ؛ المُدْخلات Inputs ، العمليات Processes ، والمخرجات Outputs ، والتغذية العكسيَّة Feedback . وقد تكون الأنظمة بسيطة أو معقدة ، مفتوحة أو مغلقة ، مادية أو غير مادية ..[1]
- تعظيم منافع واستثمار الموارد وتنوعها للمشروع بشكل عام ، والموارد المالية وتنوع مصادرها ..
- الانتفاع والتنمية والتطوير بالتعشيق والتناغم بين البيئة الداخلية ومكوناتها للمشروع ، والبيئة الخارجية والمحيطة ومكوناتها ..

---

[1] - يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / إدارة الإنتاج / ط٣ منقحة ومزيدة / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٨ / ص ٧ .

- الآثـار الرئيسـية والجانبيـة الـتي تجمـع مـا بـين البيئـة الداخليـة – الخارجيـة ، ولاسيما ما يجمع مفصلية الإنتاج – المزيج التسويقي ، ومتطلباتها من التقنيات المعاصرة والمناسبة لها ..

الحادي عشر : إدارة التسويق ونظام كايزن

تتجه مفصلية ؛ إدارة الإنتاج والعمليات – إدارة التسويق ، بالاستفادة واستثمار كـل توجـه وأسـلوب ومـنهج يـدفع نحـو رفـع مسـتوى التسـويق والمبيعـات الشـاملة بالتحسين المستمر والرشيق لكل ما هو يتضمن الجودة – التكلفة والتسعيرة ومستوى الأرباح والتفوق التنافسي وحماية سمعة الإسم والعلامة التجارية للمشروع ، وما يشمل ذلك ؛ الموارد البشرية وتحسين الوظائف ، وتحسين الخطط ، والتنفيذ الشامل بالأداء العالي واستدامته ..

ووجـه مـن دعاماتـه ، أنشـطة كـايزن Kaizen (باليابانيـة : 改善) الـتي تعـني التغـيير للأفضـل ، ويكـون تطبيقاتهـا بأنشـطة التحسـين المسـتمر والحمايـة مـن الهـدر والتشتت والضياعات ، وهي فلسفة إبتكرها تاييشي أوهونو (Taiichi Ohno) لقيادة المشاريع الصناعية والمشاريع المالية ، فضلاً عن كون إمكانية تطبيقاتها في كل نواحي الحياة ، معتمدة على التحليل والعملية ..

وفي ميدان الأعمال والصناعات في العادة تشير كلمة الـ (كايزن) إلى الأنشطة التي تؤدي باستمرار إلى تحسين جميع مناحي العمل ، كالصناعة والتسيير الإداري ، لتحسين الأنشطة الموحدة وطرق العمل ..

وتعمـل فلسـفة الـ (كـايزن) بالأسـاس للحيلولـة دون حصـول الهـدر في الجهـد والطاقة والوقت ، والنظرية تم تطبيقها في عدة ميادين خلال إعادة إصلاح اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ومنذ ذلك الحين انتشرت في ميادين الأعمال المختلفة في كل أنحاء العالم .

وعندما نرى كيف نفذت Ohno أشياء جديدة ، يمكننا أن نلاحظ عوامل النجاح الرئيسية الآتية :[1]

١. التدريب العملي على دور النمذجة من قبل الإدارة العليا ..
٢. لا تنازلات ، لا خوف من الفشل ، وعدم الاستسلام في منتصف الطريق مع النتائج التي كانت " نصف جيدة " ..
٣. إدراك أن الأمر سيستغرق بعض الوقت حتى تصبح الأشياء مستدامة ولكي يكون العاملون هناك قادرين على التحسين والقيام بنظام كايزن ، لذلك يتطلب أن تكون المتابعة طويلة الأجل جزءاً من العملية ..

لذا السبب ، يتطلب على كبار القادة تجنب التغييرات القريبة الأمد في السياسة ، والسبب وراء امتلاك لنظام إنتاج تويوتا هو أن شركة Ohno ظلت في الإنتاج لفترة طويلة وركزت على إنجاحها .

وهناك الكثير من أحداث كايزن أو ما يسمى بالتحسينات التي تذهب فعلياً بعيداً عن العملية الأخيرة ، فمثلا :[2]

- الاستعانة بمصادر خارجية لعملية إعادة صياغة لبائع ..
- الاستعانة بمصادر خارجية لعملية المخاطر ..
- الاستعانة بمصادر خارجية للفصل بين الأجزاء الجيدة والسيئة لطرف ثالث ..
- الاستعانة بمصادر خارجية لإزالة المعوقات والحواجز والقيود ..

وفي الأربعينات والخمسينات من القرن الماضي ، عندما كان Ohno هو مدير متجر الماكينات وبدأ تشغيل كايزن ، لم تكن هناك مناصب مثل قيادة الفريق أو الموظفين غير المباشرين تحت كل مشرف ، وبدلا من ذلك ، كان كل مشرف للتو تقاريره المباشرة ، وتم تسمية هؤلاء المشرفين باسم " الآباء للتسوق " (oyaji) ، كانوا يسيطرون على رواتب الناس ويمارسون الكثير من السلطة ، وبقوة لا يستهان بها ،

---

[1] - Harada, Takehiko , " Management Lesson Taiichi Ohno " , McGraw-Hill Education, www.mhprofessional.com., 2015, P : 14 .

[2] - Ibid , P : 17 .

ولم يكن Ohno قادراً على إخبارهم بما يجب عليهم فعله ، لهذا السبب ، عمل Ohno مع واحد من " الرجال المهرة " (العمال) على الخط الذي شعر أنه شخص ذو إمكانات عالية ، وبعد سريان التحسينات ، وأصبح هناك حاجة إلى شخص واحد على الخط ، كان Ohno يأخذ أفضل شخص ، الذي كان يعمل معه ، وإزالته من السطر ، وبذلك نرى مدى قدرة Ohno على فهم احتياجات المستقبل ، وقدرته على تطوير وتحفيز الناس ، وقبل كل شيء قدرته على وضع هيكل يضمن التحسين المستمر ، وبدأ مفهوم "رجل الخط الخارجي " هنا ، واستخدم Ohno " رجاله الخارجيين " لزيادة سرعة كايزن ، مما زاد من موظفيه من " الرجال الخارجيين " ، وبعد مدة ، عين Ohno بعض هؤلاء الأشخاص على أنه " يقود الفريق " ، وفي (١٩٥٠ -١٩٥١) ، لم يكن لدى تويوتا أي منصب في هيكل الموارد البشرية الخاص بها يسمى " Lead " ، استغرق الأمر بضع سنوات (حتى عام ١٩٥٤ ، على وجه الدقة) لتويوتا الاعتراف رسميًا بمكانة القيادة . [١]

وهكذا كان لنظام كايزن في المشاريع الإنتاجي داخل بيئتها الإنتاجية وخارجها ، وهو ما أثر نظام كايزن على توجهات إدارة التسويق وإستراتيجيتها والمزيج التسويقي للسيطرة على أنشطتها وحراكها الاستخباري بين المشروع والقنوات التسويقية ..

الثاني عشر : إدارة التسويق بين إستراتيجيات (C2C) ، (C2B) ، (B2B) ، (B2C)

وتواصلاً لم يقف العالم مع التطورات المهولة للتقنيات والتكنولوجيا ، بل امتد ليتطور بحسب ما تحققه قدرات رؤوس الأموال المعرفية والعلمية والفكرية ، ومنه ما يتعلق بالبرمجيات وما تقدمه من خدمات للمشاريع والمستهلكين ومجريات التسويق ..

---

[١] - Ibid , P : 27 .

وهنـاك ثـلاث أدوات كمعيـار للتسـويق الإلكترونـي مثـل ؛ B2B (الأعمـال التجارية) ، B2C (الأعمال التجارية للمستهلك) و B2G (الأعمال التجارية إلى الحكومـة) وغيرهـا ، علـى أسـاس البنـود الخمسـة مثـل ؛ (١) التسـويق عـبر البريـد الإلكتروني ، (٢) التسويق عبر الإنترانت ، (٣) التسويق عبر الإنترنت ، (٤) التسـويق عبر الأجهزة المحمولة ، (٥) التسويق إكسترانت .[1]

حيـث أصـبحت إدارة التسـويق في سـياق صـناعي مقبولـة علـى نطـاق واسـع ، واستجابة لضغوط تنافسية وبيئة سريعة التغير أجبرت المشاريع على أن تصبح أكثر تركيزاً على المستهلكين ، وأدركت العديد من المشاريع B2B أنه من خلال تكييف مفـاهيم وممارسـات المشـاريع الاسـتهلاكية إلى إعـداد B2B ، فإنهـا يمكـن أن تسـتفيد بنفس الطريقة مثل نظيراتها B2C ، لكنه تم التغاضي عن موضوع العلامة التجارية في معظم الحالات ، وفي السنوات الأخيرة ، أضافوا أقساماً جديدة مخصصة للعلامات التجارية وبناء العلامات التجارية ، وبالتالي أقروا بأن هذه مفاهيم يتطلب الاهتمام المتزايد في أسواق الأعمال ، وأن تكون العلامة التجارية هي الخيط الذي يمتد عبر موضوع التسويق .[2]

ومعـاملات المشـاريع (Business-To-Business أو B2B) هـي تبـادل بـين الأعمال التجارية كالتبادل بين الصناع وتجار الجملة أو التبادل بين تجار الجملة وتجار التجزئـة أو التبـادل التجـاري بـين مشـروع وآخـر ، وخلافهـا معـاملات المشـاريع والمستهلكين (B2C) ، وهنـاك العديـد مـن الـدول تسـتخدم التجـارة الإلكترونيـة بـين المشـاريع والمسـتهلكين B2C ، ولكـن في الآونـة الأخـيرة ، تحـول التركيـز في التجـارة الإلكترونية من التجارة بين المشروع والمستهلك B2C إلى الاسـتخدام الفعـال لأدوات التجارة الإلكترونية لجعل العمليات التجارية والعلاقات B2B أكثر كفاءة ..[3]

---

[1] - يراجع :

- Information Resources Management Association, USA, " Advertising And Branding : Concepts, Methodologies, Tools, And Applications ", IGI Globalk, Hershey PA, USA, 2017, P : 1286 .

[2] -

- Kotler, Philip & Pfoertsch, Waldemar , " B2B Brand Management ", Springer , Berlin, Germany , 2006 , P : 65 .

[3] - يراجع : ويكيبيديا / الموسوعة العالمية الحرة ..

ويتم تلخيص خيارات الاتصالات الرقمية بين المشروع وزبائنه ، وعادةً ما يكون الجزء الأكبر لمعاملات الإنترنت من الأعمال التجارية إلى الأسواق التجارية والصناعية والمعروفة باسم B2B (من الأعمال إلى الأعمال التجارية) والأسواق الاستهلاكية المعروفة باسم أسواق الأعمال التجارية B2C . [١]

والتسويق B2B هو كل ما يفعله المشروع من أجل تحديد ؛ توليد فرص ، ودعم تأمين فرص الإيرادات ، وهناك أربعة مكونات له يمكن تحديدها بالآتي :[٢]

١. تحديد أين وكيف سيتنافس المشروع : يستلزم ذلك البحث والقرارات التي تحدد تركيز المشروع فيما يتعلق بالأسواق الذي يشارك فيه المشروع ومكانته في تلك الأسواق (معلومات السوق وإستراتيجية السوق) .
٢. توليد الوعي والمستهلكين المتوقعين : هذه هي الأنشطة التي تقع في الجزء العلوي من مسار المبيعات ، وغالباً ما يطلق عليها " توليد المستهلكين " أو " أنشطة التوعية " ، حيث إنها تجلب الخطوط التي تعمل فريق تطوير الأعمال على تحويلها إلى إيرادات (توليد المستهلكين والتعليم) .
٣. دعم عملية المبيعات : هذه هي الأنشطة التي تقع بجانب القيام بما ينتج تصوراً إيجابياً للمشروع ، فضلاً عن الأدوات والمعلومات الملموسة التي تدعم عملية المبيعات (دعم العلامات التجارية والمبيعات) .
٤. إنشاء مستهلكين مخلصين : هذه هي الأنشطة التي تقع في نهاية مسار التحويل وتضمن بقاء المستهلكين الحاليين مخلصين للمشروع والشراء مرة أخرى وبكميات أكبر في المستقبل .

وهنا الأسس والبناء يتحقق ضمن موقع المشروع وفاعليته وانسيابيته ومكاسبه التسويقية – المبيعات في بيئة ؛ المنافسة ، والوعي ، والدعم ، والإخلاص والولاء ، والرؤى الواضحة وتطبيقاتها للوصول إلى الأهداف المرسومة ..

---

[١] - Chaffey, Dave & Smith, PR , " EMarketing EXcellence : Planning And Optimizing Your Digital Marketing " , 3rd Ed., Elsevier, Butterworth-Heinemann, Oxford , UK , 2008 , P : 8.

[٢] - Shepherd, Lisa, " Op. Cit. " , P : 11 - 12 .

ويحتاج المسوقين B2B لبدء التفكير خارج منطقة الجزاء ، يجب الاعتراف بالعلامات التجارية لما تتمتع به من إمكانات هائلة ، فهي تميز عروض السوق ، وتقلل من التعقيد المرتبط بها وتقدم قيمة إضافية عن طريق التواصل مع العوامل الملموسة وغير الملموسة ، وقد تفكر الآن " حسناً ، تتغير بيئة السوق ، وتزيد المنافسة ، ولكن لماذا يجب أن أستقل حافلة العلامات التجارية ؟ ليست أدوات التسويق الأخرى مثل إدارة علاقات المستهلك Customer Relationship Management CRM أكثر أهمية في B2B من بناء علامة تجارية ؟ " بالطبع ، إنها مهمة – ولكن في إطار إستراتيجية شاملة للعلامة التجارية ، يمكن أن تكون أكثر فاعلية ، ويجب أن تكون العلامة التجارية هي الخيط وتسويق الموضوع الذي يحيط بها ، ولماذا يجب أن تحصل على حافلة العلامة التجارية ؟ ببساطة لأن العلامات التجارية هي على الأرجح واحدة من أفضل الحلول لمواجهة التغيرات المذكورة أعلاه في السوق وزيادة المنافسة .[١]

وإستراتيجية B2B والأعمال التجارية والتسويق ، والعديد من قادة B2B لديهم تجارب سلبية مع التسويق والعديد من الآخرين ليس لديهم خبرة على الإطلاق ، ومتشككون في التسويق ويشعرون أنه غير مناسب لأعمالهم ، أو أنه أمر بالغ التعقيد ، لكن المشاريع التي تستخدم B2B هي الأكثر نجاحاً في عالم التسويق للسيطرة على صناعاتها وتحقيق أرباح مرتفعة ، ويبين بافيت إن إستراتيجية التسويق (التي تركز على الميزة التنافسية العنصر الحاسم في إستراتيجية التسويق) هي المفتاح لقراراته الاستثمارية ، و " مفتاح الاستثمار هو عدم تقييم مدى تأثير صناعة ما على المجتمع ، أو مقدار نموها ، " باختصار ، تحتاج المشاريع B2B إلى أن تكون ذكية في التسويق ، وعندما تستخدم مشاريع B2B التسويق بفعالية فإنها تزيد من الوعي بسلعها وخدماتها ، وتعزز صورة علاماتها التجارية ، وتجذب المستهلكين المحتملين ، وتزيد الأرباح ، والنهج هو اللغز محدد التسويق الناجح ، ومسوقو B2B الناجحون

---

[١] - Kotler, Philip & Pfoertsch, Waldemar , " Op. Cit. ", P : 43 .

يعرفون أهمية وجود إستراتيجية واختيار التكتيكات الصحيحة وتنفيذها وتطوير برامج التسويق الخاصة بهم مع نمو أعمالهم ..[1]

هل ترتكب أي من هذه الخطايا التسويقية السبعة التي تؤدي إلى إهدار استثمارات وإحباط لا لزوم له : [2]

١. تفتقر إلى إستراتيجية ؛ خطة تسويقية في إطار الإثارة لإطلاق سلعة أو خدمة جديدة ، قد يكون من الصعب على المشاريع إيجاد الوقت اللازم لوضع خطة ، ولديهم تحيز نحو العمل ، وربما المواعيد النهائية للقاء ، وتحديد السوق المستهدفة ، والتعبير عن الرسائل التي ستجذب المستهلكين ، وتحديد التكتيكات التي سوف تسمع رسالة المشروع هي الجهود الأساسية التي غالباً ما تضيع في المراوغة – مما يؤدي في النهاية إلى نتائج مالية مخيبة للآمال .

٢. تجاهل سلوك المشتري ؛ غالباً ما تفكر المشاريع في السلع والخدمات من منظورها الخاص بدلاً من منظور المشتري ، والمنتوج الذي يتمتع بمواصفات تقنية أفضل من المنتوج المنافس ليس نجاحاً مضموناً ، ولكي تكون ناجحاً حقاً ، يحتاج مسوقو B2B إلى معرفة كل شيء عن عملية الشراء —— ما هو مهم بالنسبة للمشترين ، وكيف يشترون ، ومن يشارك في قرار الشراء ، وبدون هذه المعرفة ، يستحيل تطوير الرسائل المناسبة واختيار التكتيكات الصحيحة للتسويق الناجح .

٣. إعطاء الأولوية للمبيعات ورفض التسويق ؛ العديد من المشاريع B2B تنجح في سنواتها الأولى من خلال التركيز على المبيعات ، وفي البداية ، من الضروري تطوير سجل حافل ، وتعد العلاقات المباشرة مع المستهلكين الرائدين هي أفضل طريقة لتطوير هذا السجل ، في حين أن المبيعات هي الوظيفة الأكثر حيوية في السنوات الأولى لمشروع B2B ، فإن الاستثمار في المبيعات لا يسرع من النمو كما يفعل الاستثمار في التسويق – ويتعين على

---

[1] - Shepherd, Lisa, " Op. Cit. ", P : 2 .

[2] - Ibid , P : 2 - 4 .

قادة B2B تقييم وتقويم وقت التحول من إضافة مندوبي مبيعات إلى إضافة موارد تسويقية .

٤. الفشل في دمج التكتيكات ؛ لا يوجد رصاصة فضية في التسويق ، ونادراً ما يكون واحد من أساليب التسويق ، الذي يتم استخدامه بمفرده ، فعالاً كما هو الحال عند استخدام تكتيكات متعددة معاً ، كقول الكل أكبر من مجموع الأجزاء ، في حين أن تنسيق أنشطة التسويق عبر التكتيكات والقنوات يتطلب بذل جهد ، فإنه يحقق نتائج أقوى بكثير .

٥. التناقض ؛ غالبًا ما يطلق مشروع B2B مبادرة تسويقية كبيرة – إطلاق موقع إلكتروني أو مظهر تجاري – ثم تتوقف عن أي جهود تسويقية في غضون بضعة أشهر ، وسوف يشعرون بالملل أو نفاد الموارد لإدارة الجهد ، أو يشعرون أنه لا يستحق هذا العمل لأنهم لم يروا نتائج فورية ، أو سوف يبذلون جهوداً فردية للتسويق لمرة واحدة على مدار العام ، وهذا النهج الساخن والبارد هو مضيعة للغاية من المال .

٦. توقع نتائج فورية ؛ اليوم ، يتحرك العمل بشكل أسرع من أي وقت مضى ، الحصول على حالة طلباتنا في ثوانٍ ، ويتلقى كشوف حسابات نهاية الشهر بالساعات ، ويشحن المنتوجات في أيام ، ويراد أن يتحرك التسويق بنفس السرعة ، لكن العلاقات لا يمكن أن تتطور في لحظة ويجب اكتساب الثقة بمرور الوقت ، والتقدم المطرد البطيء هو مفتاح نجاح التسويق .

٧. عدم تحديد الأهداف ؛ التسويق هو الصندوق الأسود للعديد من قادة B2B وإنهم يضعون الأموال ، لكنهم غير متأكدين مما يحدث ولا يعرفون كيفية اكتشاف ذلك ، ومعيار التسويق ليس بالأمر السهل دائماً ، ومثل أي وظيفة تجارية ، ويتطلب المعيار ، الخطوة الأولى هي تحديد الأهداف وتقويم النتائج .

وتضيع الأرباح السنوية الكثيرة من المشاريع وذلك من خلال هذه الأخطاء السبعة ، ولابد من أن تتعلم المشاريع B2B على التسويق الذكي ، لأن هناك ببساطة منافسة عالمية وقوية للغاية للمشاريع حتى تنتظر المستهلكين للتغلب على المعوقات ،

وإن الإنترنت يغير طريقة عمل الأعمال إلى عالم الأعمال ، ويتمتع المستهلك بمزيد من القوة والمعلومات اليوم أكثر من أي وقت مضى ، وهذا التحول يزيد من أهمية التسويق للمشاريع B2B ، وبدون التسويق الجيد ، لن تحصل فرق المبيعات B2B على فرص لتقديم حلول للمشروع ، على الرغم من أن وظيفة التسويق كانت غالباً ما يتم تجاهلها في المشاريع B2B قبل سنوات ، ولم يعد الأمر كذلك .

وفضلاً عن ذلك وللتمييز بين ؛ (B2C) ، (B2B) ، (C2B) ، (C2C) ، وهو ما يتضمنه التسويق الإلكتروني ويتجه بالتعاون بين مختلف الأطراف التي يمكن أن تتميز بوضع أربعة تفاعلات رئيسية :[1]

- (B2B) : الأعمال التجارية (أقل الحديث عنها ، ولكن مع معظم المعاملات) .
- (B2C) : من مشروع إلى مستهلك (يمكن القول أن B2C e-tail هو الأكثر تحدث عنه) .
- (C2C) : تفاعلات من المستهلك إلى المستهلك ، المعروفة باسم مزادات المستهلك ، ولكن يمكن أيضاً تحقيقها كشبكات أو مجتمعات اجتماعية (B2C) أو (B2B)
- (C2B) : مستهلك إلى عمل أو مشروع (نماذج شراء جديدة حيث يتعامل المستهلك مع المشروع بالشروط الخاصة أو ينشئون محتوى لدعم الأعمال).

وهنا مما يظهر ؛ أهمية التمييز والاهتمام واعتناء إدارة التسويق واختيارها بين إستراتيجيات (B2C) ، (B2B) ، (C2B) ، (C2C) ، وبمستويات التنسيق الملائم للمشروع ..

---

[1] - Chaffey, Dave & Smith, PR , " Op. Cit. " , P : 12.

الثالث عشر : التسويق بين القمع والتسرب

يعمل هذا الدور الموسع لمشاريع التسويق B2B الحديثة على تحويل كيفية عرض الوظيفة وتحديد أولوياتها وتمويلها – تحويل التسويق من مركز التكلفة إلى مركز الربح الإستراتيجي للمشاريع الكبيرة والصغيرة ، وفي جميع الصناعات ، وتغيير الدور والفريق والعمل باستخدام نهج التسويق الكامل المسار ، ومناهج محددة وتكتيكية وعملية لكل جانب من جوانب نجاح التسويق الحديث ، بما في ذلك : مساعدة المشترين على تحدي الوضع الراهن والمشاركة ، وتحديد الحاجة والإلحاح لتسريع سرعة خط قنوات المبيعات وتنسيق المبيعات ونشاط التسويق ، والمزيد من الصفقات في وقت أقل ، وتسريع وتيرة وحجم وتحويل فرص المبيعات المؤهلة أكثر من ذلك بكثير ، ولم يعد يكفي للمسوقين B2B لتغذية فريق مبيعاتهم مع المستهلكين المحتملين المؤهلين ، وتزويدهم بالمحتوى وتقديم عطاءات جيدة لهم على طول الطريق ، واليوم المسوٌق يعمل " القمع الكامل " بنشاط جنبا إلى جنب مع فريق المبيعات في كل مرحلة من مراحل رحلة الشراء وعملية البيع ، وتبني مسؤولية الإيرادات ومعيار تأثيرها على أساس ليس فقط إسهام خط قنوات المبيعات بل تسويق التأثير على الأعمال التجارية ونمو الإيرادات المباشرة .[١]

وبهذا فكرة قمع التسويق Marketing Funnel أو قمع المبيعات Sales Funnel تبنى وتتجه على أساس النظام الإلكتروني ، ويتم من خلاله الاستقطاب والانتقال بالمستهلكين إلى مراحل متكونة من :

- مرحلة الوعي Awareness ..
- مرحلة الاعتبار Consideration ..
- مرحلة التحول Conversion ..
- مرحلة الولاء Loyalty ..

---

[١] - Heinz, Matt , " Full Funnel Marketing : How To Embrace Revenue Responsibility & Increase Marketing's Influence On Pipeline Growth & Closed Deals " , Heinz Marketing Inc., Redmond, WA , USA, 2016 , P : 1 .

- مرحلة التبني Advocacy ..

أما قمع تسويق المحتوى ، فيأخذ في الاعتبار عملية الشراء قبل وأثناء وبعد دورة حياة المستهلك .[1]

وتوجه قمع التسويق يرتبط بالمزيج التسويقي والوظائف التسويقية Marketing Function بشكل متفاعل لمعرفة حاجة المستهلك ، ورغبته ، وقدرته ، وإشباع حاجته ، وربما يأخذ موقف التسويق Marketing Position الداعم لمهام التسويق ووظائفه المحققة للمبيعات وحصة المشروع في السوق ..

وهنا مما تظهر به منافع الوظائف التسويقية من خلال : التوقيت ، والموقع ، والموقف ، والتملك بالبيع والشراء ، وأشكاله النفعية ، وتعمل فكرة القمع بمراحلها المتقدم ذكرها مع منافع الوظائف التسويقية ..

وفكرة القمع التسويقي تبدأ من الأعلى ليمر المستهلكين بمراحل القمع المذكورة ، ويتحقق من خلال مستويات البيع والشراء واستعادة المستهلك توجهه للشراء مرة أخرى أو تعدد مرات الشراء ، ولا يقف عند هذا الحد ، بل ينقل تجربته ويشجع عليها الآخرين من المستهلكين ، وبهذا يمر بكل المراحل ، والشكل الآتي توضيحي للفكرة :



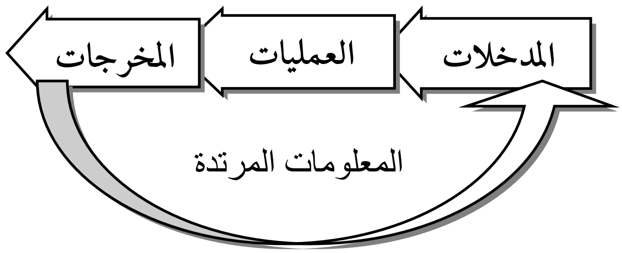
[1] - يراجع :

- Pulizzi, Joe, " Op. Cit. " , P : 93 .

ومن خلال رؤية نظرية قمع التسويق ينتج مستهلكين ، ومرحلة الولاء للإسم والعلامة التجارية أو المنتوج تحقق العودة للشراء ، ومرحلة التبني تشجيع الآخرين على الشراء من تلك العلامة التجارية ..

ويمكن أن أضع ما يعزز فكرة قمع التسويق بإضافة فكرة تكاملية لما تقدم ، ومختصرها تتمثل بالاستفادة من :

- نظرية النظام المفتوح بمكوناتها ؛ المدخلات والعمليات والمخرجات والمعلومات المرتدة ..



مخطط (٥٠) يبين تطبيق نظرية النظام

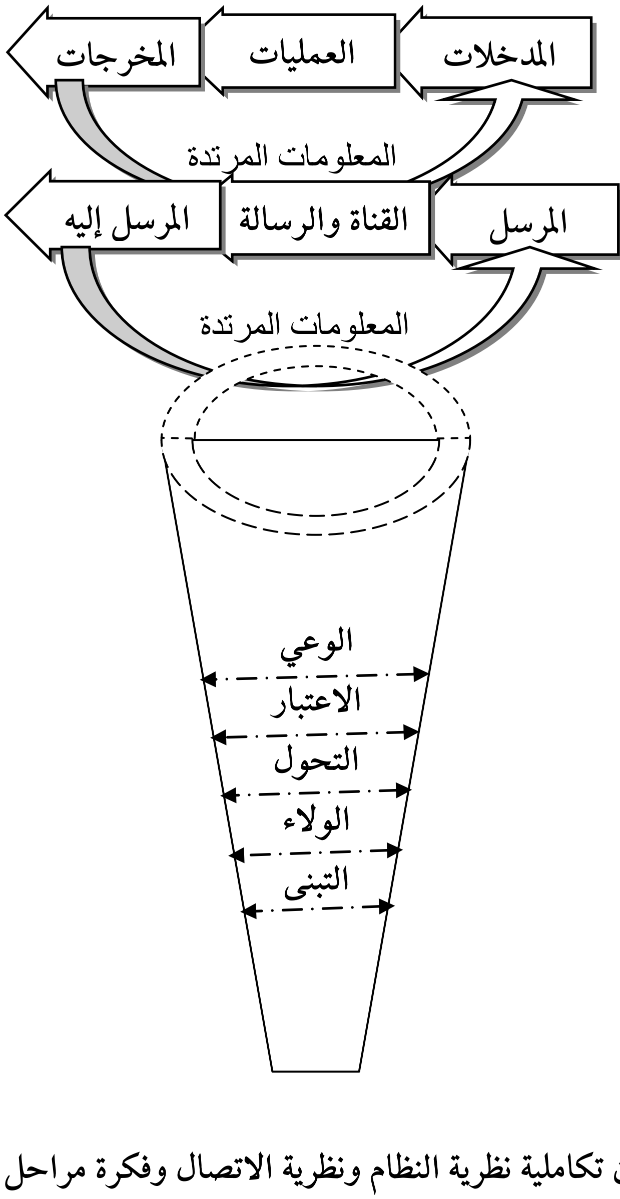
- نظرية الاتصال بمكوناتها ؛ المرسل والرسالة وقنوات الإرسال والمرسل إليه ، والمعلومات المرتدة ..



مخطط (٥١) يبين تطبيق نظرية الاتصال

ويمكن وضع نظرية تكاملية مقترحة تشترك فيه جميع الأطراف المعنية في البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية ، ومنه ما يتعلق بالبائع والمشتري ، وذلك ضمن مخطط يجمع ويبين كل من : نظرية النظام ، ونظرية الاتصال ، وفكرة مراحل قمع

التسويق للاستفادة من ميزات ومكاسب ثقافة الوعي والتمييز والاقتناع والاختيار والاختبار والعودة ، بكل تكاملية وانسيابية ومرونة وفاعلية ومكاسب التواصل الشرائي مع الآخرين المستهلكين الحاليين منهم والجدد ، وكالآتي :



مخطط (٥٢) يبين تكاملية نظرية النظام ونظرية الاتصال وفكرة مراحل قمع التسويق

ولابـد مـن الإشـارة إلى أن هنـاك مجـال يشـمل علـى التسـرب ضـمن فكـرة قمـع التسويق ، ويكون التسويق الحقيقي والمبيعات بين القمع والتسرب خلال الانتقال مـن مرحلة إلى أخرى ، ليكـون هنـاك المستهلك العـابر أو غـير المستمر في شـراءه للمنتـوج والزبـون المستمر ، وأفضـلهم للمشـروع الـذي يصـل إلى مرحلـة الاسـتمرار والتبني ، ويتطلب من المشروع المنتِـج أن يجعـل لـه مكانـة خاصـة مـن خلال جدولـة المستهلكين والزبائن الأكثر أهمية وقيمة تسويقية ودعم بالمكافآت ..

المبحث السادس عشر
المزيج التسويقي

وتوصلاً مع ما تقدم ؛ يظهر مصطلح المزيج التسويقي الذي يتخذ توجهاته وأشكاله العلمية وتوجهه بين المعالجات والتطبيقات التقليدية وغير التقليدية الذي يقع أساساً بناءه التكويني أو مكوناته العددي بين 4P'S (و) 8p's ، فالمزيج التسويقي يمثل مجالات النشاطات التي يهتم بها المسوقون ؛ كالسعر ، المنتوج ، المكان ، الترقية ، الأشخاص ، العملية والأدلة المادية ، ولذا سيكون محاور المبحث كالآتي :

أولاً : وظائف المزيج التسويقي والأداء .

ثانياً : المزيج التسويقي والميزات التسويقية .

ثالثاً : التسويق والمزيج التسويقي والزمن التفاعلي .

رابعاً : تركيز إستراتيجية المزيج التسويقي للوصول لأسواق محددة .

خامساً : مزيج التسويق وسلوكيات البيع والشراء .

سادساً : المزيج التسويقي والمنافسة والنظرية البنيوية للإستراتيجية .

سابعاً : المزيج التسويقي والتكلفة المنظورة وغير المنظورة الجاذبة للمستهلك .

ثامناً : نظرية تعويم المزيج التسويقي والمنافسة .

تاسعاً : المزيج التسويقي وإظهار الولاء المتبادل بين المشاريع والمستهلكين .

عاشراً : المزيج التسويقي ونظرية التسويق الاجتماعي

أولاً : وظائف المزيج التسويقي والأداء

تبرز بوضوح ما تتجه وظائف المزيج التسويقي به من خلال مكونات هذا المزيج بمنظوره التقليدي إو الحديث الذي يتراوح بين ؛ 4PS ، 7PS ، 8PS ، وما يحققه كوظيفة تدخل ضمن المسح والتحليل والصياغة والتطبيق والأداء ، وما تؤشره بشكل رئيسي ضمن :

- مفصلية الوظيفة – التقييم ، وما يتجه به من توصيف الوظيفة ، ووصف الوظيفة ، ومواصفات الوظيفة ..
- مفصلية التنفيذ – الأداء ، وما يتجه به من التحليل الإستراتيجي والصياغة والتطبيقات والتقويم الأدائي كمنظومة ووظائف ..
- مفصلية الأداء – التقويم ، وما يتجه به من مهارات وقدرات ومواهب ومرونة الوظيفة ووحدة المعايير المحققة للوضوح والانسيابية ضمن البيئة والمكونات المتفاعلة بمؤشر مستوى جودة ما تم إنجازه لتحقيق الأهداف المرسومة ..
- مفصلية التقييم – التقويم ، وما يضع العمليات أين ما كانت من معايير ومستوى جودة ما قبل العمليات وأثناء العمليات وما بعد العمليات ، وما ينجم من مخرجات – معلومات راجعة أو مرتدة ، بمعنى تكميلي آخر ، مفصلية التقييم – التقويم يصطحب المعايير بشكل دوران الجودة ، أين ما تواجد مما قبل المدخلات وحتى ما بعد المعلومات الراجعة ودراستها وتحليلها وانسيابيتها وفاعليتها ومرونتها لتصب ضمن الدورة المستمرة ، وما يمكن تحقيق النجاح ضمن الإستدامة التنموية والتطويرية ، والأعمق والأدق حينما تصل إلى مستوى المفهوم الرشيق ..

وجانب من استخدام وظائف المزيج التسويقي بشكل غير مناسب ، تكون النتائج السلبية ناتجة عن الطريقة غير المنطقية في التعامل مع مشكلة الثقة – الأداء ، بما في ذلك الآتي : [1]

١. عندما يتم المبالغة في تقدير فرصة المبيعات وفقدانها ، يتم توجيه اللوم دائماً إلى مندوب المبيعات ، وهذا يمكن أن يؤدي إلى خفض المعنويات وربما الاكتئاب وبيئة عمل غير منتجة .
٢. بشكل عام ، يصبح مندوبو المبيعات محافظين جداً في تقدير احتمالية نجاح مبيعاتهم ، على الرغم من أن القيام بذلك ليس جيداً بالضرورة للبيع وإدارة المبيعات .
٣. عندما تضيع فرصة المبيعات ، عادة ما تكون الإدارة غير قادرة على عزل العامل الفعلي " لصفقة الصفقات " في تفسيرات مندوب المبيعات ، والتي غالباً ما تكون موجهة لتصفية المسؤولية الأخيرة .

وفيما يتعلق بالتسويق وجانب من الأداء ، يعني التركيز على توافر مزيج منتوج ضيق نسبياً لشريحة مستهدفة معينة ، ويحدد المشروع عناصر ذات الأهمية الإستراتيجية في عملياتها الخدمية وتركز مواردها عليها ، ويمكن وصف مدى تركيز المشروع على بعدين : تركيز السوق وتركيز الخدمة ، أما تركيز السوق هو المدى الذي يخدم فيه المشروع عدداً قليلاً أو كثيراً من الأسواق ، بينما يصف تركيز الخدمة المدى الذي يقدم فيه المشروع القليل أو العديد من الخدمات ، ويحدد هذان البعدان إستراتيجيات التركيز الأساسية الأربعة : [2]

١. مركزة بالكامل : يقدم المشروع المركز بالكامل مجموعة محدودة من الخدمات (ربما مجرد منتوج أساسي واحد) لقطاع ضيق وخاص من السوق .

---

[1] -
- Sheng, Peng & Guergachi, Aziz , " Exchange Behavior In Selling And Sales Management ", 1st Ed., Published by Elsevier Inc., Burlington, MA, USA, 2008 , P : 131 .

[2] - ينظر :
- Wirtz, Jochen & Lovelock, Christopher, " Op. Cit. ", P : 71 – 73 .

٢. التركيز على السوق : في إستراتيجية تركز على السوق ، يقدم المشروع مجموعة واسعة من الخدمات لشريحة مستهدفة محددة بدقة .
٣. التركيز على الخدمة : توافر خدمة التركيز على الخدمة مجموعة ضيقة من الخدمات إلى سوق واسع إلى حد ما ..
٤. غير مركزة : أخيراً ، يندرج العديد من مزودي الخدمة في الفئة غير المركزة لأنهم يحاولون خدمة أسواق واسعة وتقديم مجموعة واسعة من الخدمات ..

وعندما تفكر في المزيج التسويقي ، يتطلب أن يتضح بسرعة أن جهات التسويق التي تعمل في مشروع خدمات لا يمكن توقع العمل بنجاح بمعزل عن المدراء في الوظائف الأخرى ، والتسويق والعمليات والموارد البشرية (HR) وتكنولوجيا المعلومات (IT) هي أربع وظائف إدارية تلعب أدواراً رئيسية ومترابطة في تلبية احتياجات مستهلكي الخدمة بالاعتماد المتبادل .[١]

وكوظائف ومزيج وتسويق وتنفيذ وأداء ، يحقق انسيابيتهم وتفاعلهم ، التنظيم والتنسيق المناسب للإدارة الناجحة، وسبل صياغة إستراتيجيتها وتطبيقاتها ونتائجها ، المتخطي لكل التحديات والمستثمر لكل الفرص المواتية للمنتوج ونسبة مبيعاته ..

ثانياً : المزيج التسويقي والميزات التسويقية

ولابد من تبيان هيكل المزيج التسويقي Marketing Mix ؛ وبالتحديد ما يتعلق بتفاصيل (4 P'S) المتكونة من :

- المنتوج Product : تنوع المنتوج Product variety ، جودة Quality ، التصميم Design ، المميزات Features ، الاسم والعلامة التجارية Brand Name ، التعبئة والتغليف Packaging ، الأحجام Sizes ، الخدمات Services ، ضمانات العائدات Warranties Returns .

---

[١] - Ibid , P : 24 .

- السـعر Price : قائمـة الأسـعار List Price ، خصـومات Discounts ، البـدلات Allowances ، فـترة الـدفع Payment period ، شـروط الائتمـان Credit Terms .
- تـرويج Promotion : تـرويج المبيعـات Sales Promotion ، إعـلان Advertising ، قـوة المبيعـات Sales Force ، العلاقـات العامـة Public Relations ، التسويق المباشر Direct Marketing .
- مكـان Place : قنـوات Channels ، تغطيـة Coverage ، تشـكيلات Assortments ، مواقـع Locations ، المخـزون Inventory ، المواصـلات Transport .

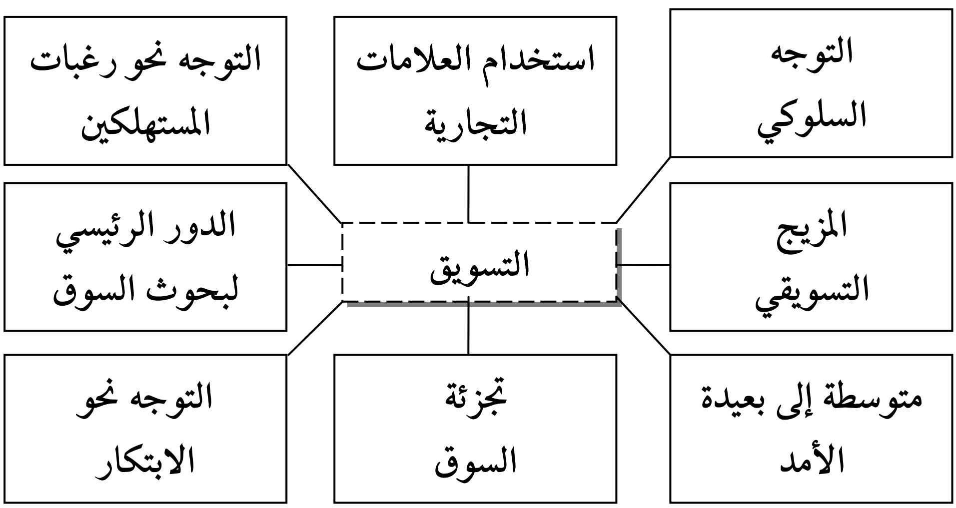
ويقابل مختصر محتوى كل ما تقدم ذكره ، محتوى مزيج المستهلك Customer Mix ؛ (4 C 'S) :

- حـل المسـتهلك Customer Solution : بمتطلباتهـا الوظيفيـة والتنفيذيـة والأدائية ، وسياسة العمل والتشغيل ، وخطط العمل وتدفقاته ..
- تكلفـة المسـتهلك Customer Cost : منهـا مـا يتعلـق بتكـاليف الشـراء والاستخدام وما بعد الاستخدام فضلاً عن سعر المنتوج والإنفاق لكسب مستهلك إضافي ..
- الملائمة Convenience : مع التمايز بين الدول والمشاريع ، فإن الملائمة تشمل على الوسائل الأكثر راحه وانسيابية ومرونة للمستهلك والحد من الإحباط وتقليص الفجوات ..
- الاتصالات Communication : وتشمل تبادل المعلومات والأفكار ، بما تتعلق بالاتصالات الرسمية وغير الرسمية وانسيابيتها من المشروع للمستهلك وبالعكس ، لتقارب وجهات النظر ومستوى تبادل المنافع وخصوصياتها المتعلقة بالمستهلك ..

وهناك ارتبط بين المزيج التسويقي والميزات التسويقية ، ذات الارتباط بالتسويق الإستراتيجي وما تتصف القيادة الإستراتيجية به من الإستخدام الناجح لمفصلية نقاط القوة – الفرص وتعزيزها ، مع الحد ومعالجة مفصلية نقاط الضعف – التحديات

ومجريات التهديدات والمخاطر ، ومنه التأثير لتوجيه أنشطة الآخرين عند السعي لتحقيق أهداف وغايات المشروع ..

ويحدد الميزات المرتبطة بالتسويق ؛ التوجه نحو رغبات المستهلكين ، والدور الرئيسي لبحوث السوق ، والتوجه نحو الابتكار ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى ؛ التوجه السلوكي ، والمزيج التسويقي ، ومتوسطة إلى بعيدة الأمد ، مع ارتباط كل من ؛ تجزئة السوق ، واستخدام العلامات التجارية ، بالتسويق ، وكما هو موضح بالمخطط الآتي :



مخطط (٥٣) يبين ميزات التسويق والمزيج التسويقي[١]

وترتبط الميزات التسويقية بالمبادرة الإستراتيجية Strategic Initiative لكونها هي بذاتها ميزة أساسية وحراك يسعى إليه المشروع لاستكشاف وتطوير منتوجات وعمليات جديدة أو أسواق جديدة أو أنشطة جديدة .

ويمكن أن تشترك ميزات التسويق عن طريق المصداقية ومنافسة الأسعار والجودة والأخلاقيات والقدرات والالتزامات الإستراتيجية وميزات النمو وتطوير المنتوجات

---

١ -

- Tomczak, Torsten & Others , " Strategic Marketing : Market-Oriented Corporate and Business Unit Planning " , Springer Gabler, Berlin, Germany , 2018, P : 6 .

والإنفاق الترويجي وصدق المحتوى الإعلاني والدعائي وميزات العلامة التجارية وملائمة الأسواق المستهدفة وتلبية حاجات المستهلك ورضاه وولاءه وهوامش الربح، وميزة البقاء ضمن الأسواق ونسبة مبيعات المشروع من منتوجاته ، وما يكاملها من تواصل اتساع أسواقها وعدد الزبائن أو المستهلكين وارتفاع نسبة المبيعات ..

وعند متابعة ميزات التسويق ضمن التطبيقات ، ربما ترغب إدارة المشروع في العثور على مجموعات من المستهلكين ، ولكن ليس مدفوعاً ببعض الخصائص المستهدفة المحددة مسبقاً ، فهل يقع المستهلكين بشكل طبيعي في مجموعات مختلفة ؟ قد يكون هذا مفيداً لأسباب عدة ، مثلاً قد نرغب في التراجع والنظر في جهودنا التسويقية على نطاق أوسع ، هل نفهم من هم زبائننا ؟ هل يمكننا تطوير منتوجات أفضل ، أو حملات تسويقية أفضل ، أو أساليب مبيعات أفضل ، أو خدمة مستهلكين أفضل من خلال فهم المجموعات الفرعية الطبيعية ؟ ويمكن أن تسمى فكرة العثور على مجموعات طبيعية في البيانات ؛ بالتقسيم غير الصحيح ، أو ببساطة التجميع .[1]

وجانب مما يتجه به المزيج التسويقي ، هو الاتجاه نحو الجودة – التسعيرة للوصول إلى أعلى ما يمكن من المبيعات ، ويؤشر بذلك إلى أهمية ما يتطلب من الوصول إلى الميزات التسويقية ..

ثالثاً : التسويق والمزيج التسويقي والزمن التفاعلي

يعد جانب من التسويق ؛ الأنشطة التي تقوم بها المشاريع والأفراد ، والذي يعمل من خلال مجموعة من المشاريع والعمليات لإنشاء عروض السوق والتواصل معها وتقديمها وتبادلها والتي لها قيمة للمستهلكين والمسوقين والمجتمع ككل ..

---

[1] - يراجع :

- Provost, Foster & Fawcett, Tom , " Data Science for Business " , O'Reilly Media, Inc., Sebastopol, CA , USA, 2013 , P : 163 .

ويجرى التفاعل على مستوى التأثير المتبادل بين مكونات وأقطاب معينة ، وبمستوى قوة تفاعلية معينة ، ويبرز الزمن وما يتزامن بالتفاعل معه ؛ المكان والموقف وربما يكون ذلك بشكل مخطط له أو غير مخطط ..

ومما يلعب الدور الكبير في أنشطة الحياة ؛ الزمن التفاعلي وتفاعل الزمن ، ومنه ما يتعلق بالتسويق والمزيج التسويقي وبمستوى القوة المطلوبة ..

هناك تجاهل لفاعلية الزمن وسط أو ضمن المزيج التسويق الذي يدخل ضمن كل مفاصل الأنشطة المتعلقة بما قبل التسويق وأثناء التسويق وبعد التسويق ، وكذلك الزمن المرتبط بمفصلية :

- الإنتاج – التسويق ، التسويق – التسويق التي تمثل كل ما يتعلق بالتسويق ..
- التسويق – السوق ، والتسويق – الزبون المتمثل ببائع الجملة والمفرد ..
- التسويق – المستهلك النهائي ..

فما بين التسويق – السوق – الزبون – المستهلك والمستهلك النهائي ، لا بدّ أن نعرف أن هناك مستهلك لمرة أو مرات متعددة ، وقد يكون هناك مستهلك تكميلي الذي يستهلك المنتوج المستعمل ، وهناك المُنتِج لما يُعاد إنتاجه ، وهناك المنتج الجزئي للمنتوج ، وقد يتعدد حتى يصل إلى المُنتِج النهائي .. وقد يكون لكل مرحلة إنتاجية مستهلك محدد ، حتى يصل إلى أن يكون المنتوج النهائي الذي لا مرحلة تكميلية له ، وهنا يكون المستهلك أوسع ، وقد يوصف أو ينطبق هذا على المواد الأولية ، وتعدد استعمالاتها ..

وهناك لحظة تجمع العمليات ولحظة الإنتاج وجاهزية المنتوج من السلع والخدمات ، وهناك لحظة التسويق ولحظة العرض ولحظة الطلب السابق أو أثناء أو اللاحق للعرض ، وهناك لحظة التمييز ويعقبه الاختيار فيتم أو لا يتم البيع فيها ، وهناك لحظة الشراء ولحظة الاستعمال ولحظة ردود الفعل المؤدية إلى استمرارية الشراء أو التوقف عن الشراء أو الامتناع عن شراء علامة تجارية معينة أو منتوج أو سلعة معينة ، وتلعب الدور الكبير المرونة والبدائل ..

ومن جهة أخرى ونموذج آخر ؛ تتميز القمم الرئيسية في السوق بالتوزيع ، أي أن المستثمرين المطلعين يقومون بتصفية الأسهم تحسباً لانخفاض الأسعار في الأشهر

المقبلة ، ثم يتبع التوزيع مرحلة التخفيض ، وهي الجزء الأكبر من السوق الهابطة نفسها ، أو عملية أسعار الأسهم التي تتجه نحو الانخفاض ، ويمكن أن تختلف عملية تخفيض السعر إلى حد كبير في الطول ، ومع اقتراب مرحلة التخفيض من نهايتها ، تظهر علامات المرحلة الأخيرة من السوق الهابطة مرحلة الذعر – الطوارئ البالغة الأهمية ، ويعد تحديد مرحلة الذعر أمراً بالغ الأهمية ، حيث يتبعه سريعاً مرحلة التراكم في قاع السوق الهابطة ، والذي يبدأ خلالها المستثمرون عملية التقاط ما يرون أنه الآن أسهم بأسعار مساومة ، وإن إدراك مرحلة التراكم مهم بشكل خاص لأنه خلال هذا الوقت يجب شراء الأسهم حتى يجني المستثمرون فوائد السوق الصاعدة النامية .[1]

وفي مجال آخر ؛ نحتاج إلى إعداد التقارير للعرض التقديمي في لوحة معلومات إنتاجية المبيعات عن طريق تصنيف أفضل إيرادات المستهلكين ، والتأكد من أن تعرض المنتوجات المفقودة حسب الإقليم يعرض فقط الصفقات التي فقدناها ، بعد ذلك ، يجب أن نكون قادرين لإلقاء نظرة على الصفقات المغلقة في الوقت الحقيقي حسب السنة أو النصف أو الربع سنوي أو الشهري ، وأخيراً ، إضافة معالجة البيانات التفاعلية استناداً إلى أي مجموعة من الأراضي و / أو مندوبي المبيعات في تحديد القائمة .[2]

وبهذا فالتسويق يتطلب استيعاب متواصل للظروف ، وما يؤثر ذلك على المزيج التسويقي وبنيته ومكوناته ، وما يمتد ذلك للزمن التفاعلي ومساره ومتطلباته الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية ..

---

[1] - Dickson, Richard A. & Knudsen, Tracy L., " Mastering Market Timing : Using the Works Of L.M. Lowry And R.D. Wyckoff to Identify Key Market Turning Points " , 2ed Ed., Pearson Education, Inc., USA, 2012 , P : 61 .

[2] - Ivie, Steve, " Building Dynamics CRM 2015 Dashboards With Power BI : Build Interactive And Analytical Sales Productivity Dashboards For Dynamics CRM 2015 With Power BI " , 1st Ed., Packt Publishing, Birmingham, UK, 2015 , P : 71 .

رابعاً : تركيز إستراتيجية المزيج التسويقي للوصول لأسواق محددة

إستراتيجية السوق تركز على المسوق أو البائع – المستهلك ، ومنه ما يتعلق بمستوى جاذبية السوق – النشاط التجاري ، وما يدعم من مستوى ريادة الأعمال وقوتها وفرصها التي تقلص من مفصلية نقاط الضعف – التحديات ..

وهنا تظهر إستراتيجية حضور المنتوج واستعدادات لامتداد حياة المنتوج ، الذي يحد من مدى ومستوى المنافسة ..

كما يحصل لسلع كهربائية ذات جودة عالية وصديقة للبيئة وتستهلك أدنى ما يمكن من الطاقة الكهربائية ، مما يؤهلها أن تكون بمستويات أدنى من نقاط الضعف والتحديات ، وتزداد عند مفصلية القوة – الفرص عند انخفاض تكلفتها وسعرها ..

وتزدات السلعة مكانة الجاذبة ، وتشغل موقعها التسويقي الداعم عند مستوى مفصلية القيادة – الريادة ، وكذا ؛ حينما يكون المزيج التسويقي عند الاستيعاب الترويجي – التسويقي الذي يكشف عن حقيقة وصدق إظهار محاسنها وقوتها وتوافقها مع قدرات الجذب الذكي للمستهلك أو الزبون دون ضياع جهده وحقوقه في التمييز والاختيار والانتفاع ومميزات استعمالاتها ..

وكل ذلك وغيره يكسب (المشروع – السلعة) قوة إستراتيجية مضافة تجعل من العلامة التجارية ، لها مميزاتها الجاذب وحضورها الذهني للمستهلك والانتشار الفاعل ، بحيث يتطوع المستهلك من حيث يشعر أو لا يشعر ، ليكون القناة الترويجية الميدانية المجانية المضافة الأكثر قوة ، وهو ما يدلل على أهمية إستراتيجية منظومة التسويق – الترويج الذكي وقوتها الذكية في فرص الاستثمار وخلق الفرص الواسعة وانسيابيتها ومرونتها وفاعليتها ، وبتصاعد الكفاءة المنظورة وغير المنظورة ، وامتدادها ضمن منظومة الوظائف الإدارية ووظائف المشروع ..

وهذه قمة وسعة واستدامة واستمرارية إستراتيجية التسويق وإدارة التسويق ، لتكون بمثابة امتداد السوق لها ، أين ما كان حراك المشروع ، يعني لا حواجز بين

السوق – المنتوج ، وجانب منه تحمله إستراتيجية المحيط الأزرق ، وإستراتيجية التسويق الأزرق ، لأن الإستراتيجية الذكية تجعل من أي سوق لها يحمل جانب منه بفاعلية سمة التسويق الأزرق ..

ويكون إنتاج وتسويق المنتوج لقوة مكانته والطلب عليه في السوق وحضوره البارز ومحدودية المنافسة ، بخلاف المنتوجات الواسعة الانتاج والشديدة المنافسة بينها في الأسواق ، ومحدودية فرصها ، أو التي يتم تسويقها عبر القنوات المشبعة أو غير الكفوءة للوصول إلى المستهلك النهائي والمتكرر في شراءه ..

وبمعنى آخر ؛ المجهول لدى المشروع في المجال التسويقي – التنافسي ، يكاد أن يكون معدوماً ، إن لم يكن معدوماً بالفعل ، ويدلل مدى استيعاب عمق الرؤية والنظرة التسويقية واحتياجات السوق البعيد عن الاستغلال غير الإنساني ..

وهناك فرق بين البحث عن السوق غير المكتشفة برؤية إستراتيجية المحيط الأزرق ، وامتداد السوق للمنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ، ليتحول السوق الأحمر أمام هذا المنتوج إلى السوق الأزرق بكل ما يحمله من إستراتيجية ..

وهنا لابد من وضع المشروع لإستراتيجية إستثنائية تحافظ على هذا المد من الفرص الزرقاء دون تحديات تذكر ، كأن تبحث عن استدامة المنتوج أو استدامة الإبداعات القيمية المضافة والمبتكرات من المنتوجات ، لتجعل من موقعها ومكانتها مؤهلة باستمرارية لشغل الموقع الريادي والقيادي الذكي المتفوق ..

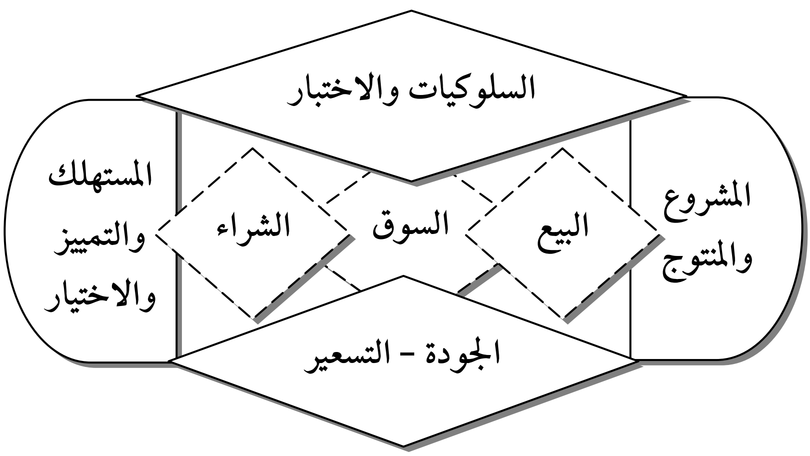
ولا نغفل السوق الرقمي وما يسنح من فرص لخلق أسواق افتراضية رقمية واسعة الآفاق ، تتعدى وتولد الأسواق والتسويق الأزرق الذي لا يحده حدود بين المشروع المنتِج والمستهلك دون وسطاء ودون متاجر حقيقية وجغرافية ، وهو ما يفوق بتوجهاته إستراتيجية المحيط الأزرق ، لتخلق باستدامة واستمرارية إستراتيجية المحيط الأزرق الافتراضي والرقمي ، ومنه إستراتيجية التسويق والسوق الأزرق الافتراضي والرقمي ..

وهنا قد يختلف بآليته وتطبيقاته في عملية بحوث التسويق والسوق والمزيج التسويقي ، وما تحمله من فرص ريادية وخبرات وتدريب ، وتذليل ما يواجه من صعاب استخدام التكنولوجيا والتقنيات ، وتخطي كل الحواجز بين المشاريع المنتجة

المتميزة والمستهلك ، سواء كان ذلك قبل الطلب أو بعد الطلب ، وخلق الإبداع لطلب مستقبلي يميز ويختار بكل حرية واستدامة حقوق كل الأطراف ، دون الهدر بالثروات والمؤهلات والخبرات والطاقات ومواطنها لدى المُنتِج والمستهلك ، وتقليص الفجوات والحد من نقاط الضعف الكائنة في المنظومات ، ومن بينها البيئة التسويقية الحقيقية أو الافتراضية أو الرقمية أو الإلكترونية ..

خامساً : مزيج التسويق وسلوكيات البيع والشراء

جانب آخر يدخل ضمن الحراك التسويقي والمزيج التسويقي ، ويجمع ما بين البيع والشراء ألا وهو مستوى الأخلاقيات والسلوكيات الممتدة من المشروع – السوق حتى استقطاب أو الوصول إلى المستهلك – الإشباع ومنه إلى الرضى – الولاء .. ويبدأ مما يمكن توضيحه من خلال المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٥٤) يبين السوق ومنظومة سلوكيات البيع والشراء

والتسويق ؛ البُعد التكاملي بين المنتوج والوسطاء والمستهلكين ، وحراكه حسب مستوى جودة السلع والخدمات وتسعيرها والكمية المطلوبة في الوقت والمكان

المحددين ، وبتكامل السلع بما فيه ما يتعلق بالتعبئة والتغليف ، وترتيب وعرض وجذب وأسلوب إقناعي لإشباع الحاجات والرغبات وتحقيق النفع المتبادل وبتقييم وتقويم المستهلك وتحقيق الأهداف المتبادلة وإستمرارية القدرات والإمكانيات ..

أما إدارة التسويق فسلوكها بالتخطيط وبحسب المعلومات والبيانات التي تتوافر ، وتحليلها وتنفيذها لتحقيق البعد التكاملي والأهداف المشتركة بين المشروع والوسطاء والمستهلكين على وفق متطلبات الحاجة والرغبة والقدرة والإشباع ، ورقابة مشتركة وبمنظور كل المتغيرات المحيطة بالمشروع من الفرص والتحديات ..

ولابد من التنسيق مع إدارة الموارد البشرية والتطور الوظيفي – الإداري والعمليات الإنتاجية ، وبداعم الخبرات والاحتياجات التدريبية ..

والجانب التنافسي فرصة لها اتجاهات إيجابية وسلبية ، فالإيجابي حينما تحفز المنافسة في رفع مستوى الجودة وتخفيض الأسعار مع الاحتفاظ بالحقوق المتبادلة وإنسانية التوجه ، والاهتمام بالمستهلك ومستوى الرضى والولاء ، وحماية الموارد البشرية من فقدان وظائفهم وما يؤدي إلى المناخ التنظيمي ومجرياته القويمة بكفاءة استثنائية أو متميزة ، وأهداف إستراتيجيته لتوافر نقاط قوة عمل متواصلة ومواكبة لكل تطور ، والتعاون على أداء مناسب لتقديم أفضل جودة للخدمات والاتصالات والعلاقات على مختلف المستويات والمهام الإدارية والفنية والتنسيقية ..

وزيادة الإنتاجية مع خفض التكاليف كما هو عليه ما يسهم من خلال تنمية المهارات الإبداعية والابتكارية والتطويرية لدى العاملين ، وهو ما ينعكس على أفضل وأنسب الأداء – الجودة لتنفيذ الخطط المرسومة ..

وإلى حد ما ، ينطوي كل سلوك شرائي على درجة من سلوكيات القيمة المفترضة (DVB) في صياغة ورضى وجهات النظر حول المعايير ، وبشكل عام ، على الرغم من ذلك ، هناك ثلاثة مستويات عامة يمكن أن تؤثر فيها القيم الافتراضية على وجهات نظر المستهلك بشأن المعايير ، وهي :[1]

---

[1] - Sheng, Peng & Guergachi, Aziz , " Op. Cit. ", P : 57 .

١. مستوى الهيمنة شبه الكاملة (في حالة العناصر أو الخدمات غير الضرورية أو التافهة ، عادةً في مجال تسويق السلع الاستهلاكية الأقل تكلفة والمألوف) .
٢. المستوى الذي تكون عنده القيم الافتراضية عاملاً ولكن ليس المهيمنة في سلوك المستهلك .
٣. المستوى الذي تكون فيه القيم الافتراضية بالكاد عاملاً على الإطلاق (كما هو الحال عادة في مبيعات السلع الاستهلاكية الجديدة والمحفوفة بالمخاطر والمهمة ، وفي المبيعات التنظيمية التي تشمل العديد من الأشخاص الرئيسيين والشعور الأولي المعقد بالحاجة) .

ومنه ما تتطلبه طبيعة العلاقات المتبادلة ، منها المتمثلة بالمنفعة الاقتصادية و / أو الاجتماعية ، والتعامل الجاذب للمستهلك أو المشتري والإقناع والسلوك البيعي ..

وفي أي برنامج يهدف إلى تسهيل تغيير السلوك ، يكون للمفهوم الأولي للمشكلة أهمية حاسمة في الحصول على الامتثال والالتزام بالبرنامج ، ويتطلب أن يشترك كل من المستهلك والمعالج في نفس المفاهيم ، والتي يتطلب أن تكون في حد ذاتها مفهومة ومعقولة وأن يكون لها تداخلات واضحة ، وفي كل مرحلة من مراحل البرنامج ، يتطلب من المستهلكين أن يفهموا بالضبط ما الذي يجري وما السبب في ذلك ، وتفسر في بعض الأحيان التدخل كعلاقة بين المستهلك و " مدرب لإدارة الإجهاد " تتمثل مهمته في توجيه تنمية مهارات التعامل لدى المستهلك .[١]

وهناك نوعان من المعطيات يتطلب أن يأخذهما مندوب المبيعات في الاعتبار عند تنظيم مواردها المتصلة بالشبكة :[٢]

١. طبيعة العمل في الصناعة التي يعمل فيها مندوب المبيعات من حيث إجمالي عدد المستهلكين المحتملين .
٢. سلوك الشراء النموذجي للمستهلكين من حيث مشاركتهم في عملية الشراء .

---

[١] - Smith, Ronald E. & Ascough, James C. , " Promoting Emotional Resilience : Cognitive– Affective Stress Management Training " , Guilford Publications, Inc., New York, USA, 2016 , P : 41 .

[٢] - Sheng, Peng & Guergachi, Aziz , " Op. Cit. ", P : 111 .

أما التسويق العالمي ، فيكون بشكل عام حسب مفهوم العولمة ، هدفه التسويق بعيد عن طبيعة المنتوج ، وقد يفقد الأخلاقية في حالات معينة ، ويطبق مفهوم الغاية تبرر الوسيلة ، ويكون إدراك المستهلك سطحياً وبالتجربة ..

سادساً : المزيج التسويقي والمنافسة والنظرية البنيوية للإستراتيجية

وللإنتاج ومفصلية المزيج التسويقي – المنافسة ، لها علاقة بالنظرية البنيوية للإستراتيجية ، حيث تكون النظرية البنيوية للإستراتيجية لها جذورها في اقتصاديات التنظيم الصناعي ، ويقترح نموذج تحليل التنظيم الصناعي نموذجاً لهيكل الأداء والسلوك ، والذي يشير إلى تدفق سببي من هيكل السوق إلى السلوك والأداء ، وهيكل السوق الممنوح بشروط العرض والطلب ، يصوغ سلوك البائعين والمشترين ، والذي بدوره يحدد الأداء النهائي ، ويتم إحداث تغييرات على مستوى النظام بواسطة عوامل خارجة عن هيكل السوق ، مثل التغييرات الأساسية في الظروف الاقتصادية الأساسية والانجازات التكنولوجية ..

ومن ناحية أخرى ، فإن النظرة التعميرية للإستراتيجية مبنية على نظرية النمو الداخلي ، حيث أن القوى التي تغير الهيكل الاقتصادي والمناظر الطبيعية للصناعة يمكن أن تأتي من داخل النظام ..

وفي الآونة الأخيرة ، حققت نظرية النمو الجديدة تقدماً على هذه الجبهة من خلال إظهار أن الابتكار يمكن أن يكون قابلاً للتكرار من خلال فهم الأنماط أو الوصفات الكامنة وراء الابتكار ..

وبناءً على نظرية النمو الجديدة ، تقترح وجهة نظر إعادة الإعمار كيفما يتم نشر المعرفة والأفكار في عملية الخلق لإنتاج نمو داخلي للمشروع، وعلى وجه الخصوص ، تقترح أن عملية الخلق هذه يمكن أن تحدث لأي مشروع وفي أي وقت ، من خلال

إعادة البناء المعرفي للبيانات الموجودة وعناصر السوق بطريقة جديدة بشكل أساسي ، ولهذين الرأيين – البنيوي والمعماري – آثاراً مهمة على كيفية عمل المشاريع على الإستراتيجية .

ووجهة النظر البنيوية (أو الحتمية البيئية) غالبا ما يؤدي إلى التفكير الإستراتيجي القائم على المنافسة ، وإذا أخذنا هيكل السوق كما هو مذكور ، فإنه يدفع المشاريع الانتاجية لمحاولة تحديد موقف يمكن الدفاع عنه ضد المنافسة في مساحة السوق الحالية ، وللحفاظ على أنفسهم في السوق ، يركز عادةً ممارسو الإستراتيجية لبناء المزايا على المنافسة ، عن طريق تقويم ما يفعله المنافسون والسعي لتحقيق ذلك بشكل أفضل ، وهنا يُنظر إلى الاستحواذ على حصة أكبر من السوق على أنها لعبة محصلتها صفر حيث يتم تحقيق مكاسب إحدى المشاريع عند خسارة مشروع آخر ، وبالتالي ، تصبح المنافسة ، جانب العرض للمعادلة ، المتغير المحدد للإستراتيجية .[١]

ويقود هذا التفكير الإستراتيجي المشاريع إلى تقسيم الصناعات إلى ؛ صناعات جذابة وغير جذابة ، وتقرر حسب ذلك ما إذا كانت ستدخل أم لا ، وبعد أن تكون في صناعة ما ، يختار مشروع ما وضعاً متميزاً للتكلفة أو التمايز يتناسب بشكل أفضل مع أنظمتها وقدراتها الداخلية لمواجهة المنافسة ، وهنا ، يُنظر إلى التكلفة والقيمة على أنهما مقايضات ، ونظراً لأن مستوى الربح الإجمالي للصناعة يتم تحديده أيضاً من خلال العوامل الهيكلية ، تسعى المشاريع بشكل أساسي إلى الحصول على الثروة وإعادة توزيعها بدلاً من تكوين الثروة ، وإنها تركز على تقسيم المحيط الأحمر ، حيث النمو محدود بشكل متزايد ، ومع ذلك بالنسبة إلى إعادة الإعمار ، يبدو التحدي الإستراتيجي مختلفاً للغاية ، وإن إدراك الهيكل وحدود السوق لا يوجدان إلا في أذهان المديرين ، فإن الممارسين الذين يحملون هذا الرأي لا يسمحون لهياكل السوق الحالية بالحد من تفكيرهم ، وبالنسبة إليهم ، هناك طلب إضافي غير مستغل إلى حد كبير ، وجوهر المشكلة هو كيفية إنشائها ، وهذا بدوره يتطلب تحويل الانتباه من العرض إلى الطلب ، ومن التركيز على التنافس إلى التركيز على الابتكار في القيمة ،

---

[١] -
- Kim, W. Chan. & Mauborgne, Renée , " Op Cit. ", P : 209 - 210 .

أي خلق قيمة مبتكرة لإطلاق الطلب الجديد ، مع وضع هذا التركيز الجديد في الاعتبار ، يمكن للمشاريع أن تأمل في إنجاز رحلة الاكتشاف من خلال البحث المنتظم عبر الحدود الثابتة للمنافسة وإعادة ترتيب العناصر الموجودة في الأسواق المختلفة لإعادة بنائها إلى مساحة جديدة في السوق حيث يتم إنشاء مستوى جديد من الطلب، ومن وجهة نظر إعادة الإعمار ، نادراً ما توجد صناعة جذابة أو غير جذابة في حد ذاتها لأن مستوى جاذبية الصناعة يمكن تغييره من خلال الجهود الضمنية التي تبذلها المشاريع لإعادة الإعمار ، كما تم تغيير هيكل السوق في عملية إعادة الإعمار ، وكذلك قواعد أفضل الممارسات للعبة ، وبالتالي تصبح المنافسة في اللعبة القديمة غير ذات صلة ، ومن خلال تحفيز جانب الطلب في الاقتصاد ، توسع إستراتيجية ابتكار القيمة الأسواق الحالية وتخلق أسواقًا جديدة ، يحقق مبتكرو القيمة قفزة في القيمة عن طريق خلق ثروة جديدة بدلاً من حساب المنافسين بالمعنى التقليدي ، وبالتالي ، فإن مثل هذه الإستراتيجية تتيح للمشاريع أن تلعب إلى حد كبير لعبة غير صفرية ، مع إمكانات كبيرة في المردود .[1]

ويمكن أن يكون إيجاد وإدارة الموزعين والتجار في جميع أنحاء العالم مهمة مستهلكة للوقت لمدير تسويق B2B ، ومن ناحية أخرى ، فإن شبكة التوزيع هي مورد إستراتيجي رئيسي يوافر ميزة تنافسية قوية ، ويصف عملية اكتشاف وإدارة شركاء القنوات في وضع عالمي .[2]

وبالتالي ، يتطلب أن يتوافق برنامج التسويق الرئيسي مع أسلوب العمل للمشروع وأن يكون مناسباً له في ضوء وضعه الحالي ، والتسويق ليس وظيفة تجارية يتطلب القيام بها فقط من قبل باحثي التسويق أو قسم الإعلان أو فريق المبيعات ، وإنها سلسلة مستمرة من الأنشطة تتخلل جميع مستويات المشروع ، من الرئيس إلى المساعدة بدوام جزئي ، وبالمثل ، يتطلب إطلاع جميع مستويات المشروع على الإستراتيجيات أو التكتيكات المناسبة ذات الصلة بمجالات مسؤوليتها ، وتتكون

---

[1] - Ibid , P : 211 .

[2] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 273 .

إستراتيجية التجزئة الناجحة من مرحلتين ، يتطلب العثور على مجالات / قطاعات السوق ومتابعتها (تم وصف عملية الخطوات الثلاث هذه فقط) ، وهذا الموقف الإستراتيجي ينشط الاتجاه العام للمشروع ، وبعد ذلك ، يتطلب مراجعة عناصر المزيج التسويقي الأولي والثانوي أو صياغتها أو مراجعتها ، وهذه هي الوسائل التنافسية المستخدمة لكسب " المنافسة التسويقية " .[١]

ومنه ما يمكن الاستفادة في المجالات التسويقية – المبيعات من خلال ؛ مبدأ المعاملة بالمثل من المشاركة والتعاون ، نظرية الفجوة في المعلومات والتوجه للاتساع في المعلومات ، نظرية الندرة الدافعة للمستهلك ، نظرية الإثبات الاجتماعي وقيمة المستوى الاجتماعي ، التسويق الطارد أو المتجنب للخسارة ، والمنافسة القيمية بين المشروع والأسواق والمستهلك ، ونظرية التقلب في الظروف الاقتصادية والظروف الطارئة ، مع الأخذ بنظر الاعتبار المزيج التسويقي والمنافسة والنظرية البنيوية للإستراتيجية ..

سابعاً : المزيج التسويقي
والتكلفة المنظورة وغير المنظورة الجاذبة للمستهلك

توجه المزيج الترويجي وإدارة التسويق وإستراتيجيتها ، والمبنية على الخطط المرسومة ، والمحدد للدور والأنشطة والنتائج المستقبلية ، فتح مساحة من الفهم المتبادل لتحقيق الأهداف المشتركة ومنها ما يتعلق بالتكلفة – المستهلك ..

وضمن تفاصيل ذلك ؛ تظهر هناك تكلفة منظورة وغير منظورة لما ينفقه المشروع ، ومستوى تفاعل التكلفة الجاذب للمستهلكين ، خلال التوقيت والموقع والموقف ، ولو وضعنا جانب من مضمونه في معادلة ، ستكون مكونات طرفيها الآتي :

---

١ -

- Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 140 – 141 .

تكلفة الحصول على المستهلك = الإنفاق المنظور المادي + الإنفاق غير منظورة

ومما يعني أن هناك متطلبات التفكير والتخطيط الإستراتيجي وتطبيقاته ، ومستوى النجاح الموازي والمكافئ للإنفاق ، والتكلفة والإيراد خلال المدة التسويقية الشهرية أو الفصلية أو نصف السنوية أو السنوية ..

كما هو عليه الإنفاق على الترويج أو الصيانة ، والإنفاق على السمعة منها المتمثلة بالمنتوج – المشروع والإسم والعلامة التجارية ، وما يتحقق من إستراتيجية النمو التسويقي والمبيعات ، ومعايير المكاسب والنجاح التنافسي – المبيعات ..

وبهذا ربما تكون علاقات المستهلكين أفضل من المعاملات المستقلة لعدة أسباب ، تكرار المستهلكين شراء المزيد ، وإنهم لا يشترون أكثر من ذلك لأنهم يقومون بإجراء عمليات شراء متكررة ، ولأن المستهلكين يستمرون مع المشروع ، فإن حجم الطلب يحقق بزيادة القيمة للمشروع ، وهذا صحيح عبر عدة قطاعات ..

ومستهلك التجزئة المصرفي عند زيادة حجم أرصدة حساباتهم ، ويحدث هذا عندما يختبر المستهلكون منتوجات المشروع وخدماته والقيمة التي يدعونها بشكل مباشر ، وتتأثر الربحية وكذلك الإيرادات ..

وعلى الرغم من اختلافها حسب الصناعة ، إلا أن تكلفة الحصول على مستهلك أو زبون يمكن أن تكون كبيرة للغاية ؛ عند الحد الأقصى ، وتوجد حملات إعلانية للتلفاز والمذياع واللوحات الإعلانية والمجلات وحملات التسويق عبر الإنترنت وكوبونات الخصم ، وإن اكتساب المستهلك ليس مكلفاً فحسب ، بل هو أغلى بكثير من تكلفة الاحتفاظ بالمستهلك، وربما يصل إلى أضعاف التكلفة ، بحسب الدراسات ، وهناك فوائد إضافية في مناطق مثيرة للدهشة ، مثلاً كلما كانت العلاقة أفضل ، انخفض احتمال أن يسبب المستهلك مشاكل قانونية ..[١]

---

١ - Weinman, Joe, " Op. Cit ", P : 168 .

وهنا مما يبرز أهمية بناء العلاقة المثمرة والإستراتيجية والتكتيكية بين المزيج التسويقي والتكلفة المنظورة وغير المنظورة الجاذبة للمستهلك والمحققة لرضاه بشكل مستوعب للظروف والمواقف المختلفة ..

ثامناً : نظرية تعويم المزيج التسويقي والمنافسة

بطبيعة الحال يكون المزيج التسويقي المتعدد المكونات ، يبدأ هيكله التقليدي من 4P's ، وتطور وتدرج الهيكل التقليدي للمزيج التسويقي حتى وصل مكوناته إلى 8P's ، وربما يرى آخرون المزيج التسويقي أكثر ..

وكان النظر إلى المكونات التقليدية الأساسية للمزيج التسويقي متكونة من : المنتوج ، السعر ، المكان ، الترويج .

واتسعت مكونات المزيج التسويقي إلى 8 P's لتكون مكوناته : المنتوج Product ، الإنتاجية والجودة production & quality ، السعر price ، المكان place ، الترويج promotion ، العملية process ، البيئة المادية Physical environment ، والناس people ، وتم استخدامه في الخطط وقرارات وتطبيقات ذلك كمزيج تسويقي ..

أما التعويم Float كمصطلح إداري فهو : مقدار الوقت الذي يمكن أن تتأخر فيه المهمة دون التسبب في تأخير للمهمة التالية ، ويتم استخدامه في المسار الحرج ويساعد على تحقيق أقصر مسار لإكمال الأنشطة أو المشاريع باستخدامه بأعلى كفاءة للموارد ، والتعويم Float (ing) كمصطلح اقتصادي : إطلاق وتحرير سعر صرف العملة بمعادلتها مقابل عملة ثابتة نسبياً ، وذلك تبعاً لحجم العرض والطلب ، وبهذا الأسلوب تقيد السلطات النقدية تدفق العملات الأجنبية نحو الخارج ، وبطبيعة الحال هذا التوجه له إيجابيات وسلبيات ، وسلبياته يؤثر على ذوي الدخول المحدودة والثابتة والمتذبذبة ، وربما يؤثر على الادخار والاستثمار ..[١]

---

[١] - يراجع : د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٣٣٦ .

والتعويم ؛ في المجال المالي : (١) عدد الأسهم القابلة للتداول بنشاط في السوق ، باستثناء الأسهم التي يمتلكها التنفيذي وأصحاب المصلحة الرئيسيون الذين لديهم اتفاقيات بعدم البيع حتى يتم تقديم الأسهم لشخص آخر . (٢) عدد الأسهم المتداولة بحرية في يد الجمهور. أما تحليل التعويم Float Analysis فهو نهج شامل لدراسة السلوك الفني للأسهم الذي يعامل العرض العائم للأسهم على أنه متساوٍ في الأهمية مع نشاط السعر والحجم بغرض اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الشراء والبيع .[١]

وبالتوجه العام يمكن أن أضع أسس لنظرية ونهج جديد يتجه بتعويم المزيج التسويقي والمنافسة Marketing Mix Float & Competition ، ليدخل كواحد من أساليب أو مناهج دراسة موقع المشروع وحراك منتوجاته في الأسواق الداخل ضمنها أو المستهدفة ..

ومنه تحديد إستراتيجية مفصلية لمكونات البيئة الداخلية – الخارجية الرئيسية على أساس ؛ نقاط القوة – الفرص ، ونقاط الضعف – التحديات ، وما يشير إلى مستوى بناء الثقة والعلاقات المبنية بين منتوجات المشروع ونسبة المستهلكين كمؤشر لحصة المشروع في السوق الداخلية ، وربما العالمي ، تبعاً لمنتوجه وثقل المشروع ومؤشره الريادي والقيادي في السوق ..

وربما هذا المنهج يجعل المشروع أن يركز ثقله على منتوج واحد أو يتسع في عدد منتوجاته بشكل تكاملي ؛ أفقي و / أو عمودي ، ويتجه به صوب إستراتيجية المزيج التسويقي – المنافسة الإبداعية التي تكون وقائية وعلاجية لمواقع هدر الطاقات والضياعات ، والاستفادة في مساره الحرج من مفصلية الوقت – الموقع وما يمتد ليشمل الموقف ، ومحوره مؤشرات السوق والسلعة وتعزيزهما بالمسح الميداني والتحليل والصياغة والتطبيقات والبناء الرقابي على أساس تكاملية التقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ونتائج ذلك ، ومؤشر الآثار الذي يتضح من خلال المعلومات المرتدة ..

---

[١] -

- Woods, Steve, " Float Analysis : Powerful Technical Indicators Using Price And Volume " , John Wiley & Sons, Inc., New York, USA, 2002 , P : 207 .

وتجربة نظرية تعويم المزيج التسويقي والمنافسة ، يمكن أن تدعم ، على نطاق أوسع ، المتبنيات السلوكية ضمن جميع مواقعها وظروفها ومواقفها ، كما هو عليه السلوك التنظيمي وما يقابله ..

على سبيل المثال ، السلوك التنظيمي والتنظيم السلوكي ، والسلوك الاقتصادي والاقتصاد السلوكي ، ومسار ومواقع الحراك ، منه المتمثل في مستوى دخل الفرد أو الدخل الوطني أو القومي ، وربما العالمي ، ومجرياته الإستهلاكية والادخارية والاستثمارية ، أو علاقتهما ؛ أي السلوك التنظيمي والسلوك الاقتصادي ، بسلوك المستهلك ومتبنياته الإنفاقية في بيئة ومجريات العجز والتضخم والانتعاش الاقتصادي ، بما فيها الظروف الطارئة ، كما يحصل اليوم بتفشي فيروس كورونا " كوفيد – ١٩ " وما له من أثر شديد ومدمر وقاسي على الاقتصاد العالمي وخططه ونموه وتطوره ..

وهنا يلعب الدور المهم ، مستوى الجوانب النفسية والطبية والاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية ، وما يمتد نحو الاستيعاب ومدى التوجه والالتزام بالقيم والتقاليد المؤثرة على التكافل الاجتماعي – الاقتصادي ، ومستوى التعاون والتماسك الاجتماعي ، وبناء ثقافة التمييز والاختيار بلا تأثير عاطفي ، وما له من جانب تكتيكي عابر لا يطور قدرات المشاريع ، واستبداله حتى ولو كان بشكل جزئي للوصول إلى مكاسب موضوعية إستراتيجية تفاعلية وتنموية ..

وربما تكون تطبيقات نظرية تعويم المزيج التسويقي والمنافسة ، قطب جاذب لبناء الجودة على أساس لا تنفصل عن الأخلاقية ، ويحققه مستوى العناية والمتابعة كسلوك ومسببات ونتائج ، بمعنى آخر تحديد كل المتطلبات عند ؛ ما قبل ، وأثناء ، وما بعد ، متبنيات المشروع – المنتوج ، والمزيج التسويقي المتمثل بمختصر مكوناته ؛ المنتوج والسعر والترويج والمكان P4 ..

ولا يتم إغفال مكونات مجموعة من مؤشرات فاعلية المشروع ومتبنياته الإستراتيجية ، ومنها ما يتعلق بنقطة التعادل ، وما تحدده من حراك المتغيرات والثوابت كمحدد ؛ لمنطقة الخسارة الواقعة في خارطة الخط البياني لنقطة التعادل ، وهي تقع أسفل نقطة التعادل ، ومنطقة الربح الواقعة في خارطة الخط البياني لنقطة

التعادل فوق نقطة التعادل ، وهو مما يدعم هذه النظرية المقترحة ، وسيتم تبيان نقطة التعادل ضمن : المبحث الثامن عشر / تاسعاً ..

تاسعاً : المزيج التسويقي
وإظهار الولاء المتبادل بين المشاريع والمستهلكين

ضمن المزيج التسويقي لا يقف الولاء على المستهلكين فحسب بل لابد من أن يبدأ من المشاريع بؤرة انطلاق الفعاليات الإنتاجية وسبل شمولها بالسمات والمميزات والجودة ، واحترام المستهلك وتلبية حاجاته بحسب دخله وقدراته على الشراء ..

وعنده يلتقي خط ومسار الولاء الإنتاجي مع ما يتحقق من الولاء الاستهلاكي ، بمعنى آخر يلتقي ولاء المشروع مع ولاء المستهلك عندما يحمله المنتوج من عمومية وخصوصية تبعاً لطبيعة المنتوج واستهلاكه واستعمالاته الواحدة أو المتعددة ، كما هو عليه السلع المعمرة غير المعمرة ، وما يحتاج من مراحل وأسس وبناء إستراتيجي وتكتيكي وتنفيذي ..

ويظهر بناء الشخصية القائمة على الولاء ، أو مرحلة الإشاعة المتقدمة على الولاء والأكثر رسوخاً منه ، المحققة لاستقطاب سلوكي مشترك بين المشروع والمستهلك ، والحاجة والإشباع ومرحلة الإسعاد وتكرار الشراء والتشجيع على تواصل الإنتاج بأدق ما تتطلبه المواصفات والجودة والمعايير الكفيلة بإرضاء الأطراف وقناعاتهم وما ترسمه للجذب الولائي وتطوره الأعمق والأوسع حينما يصل للتبني والمشايعة واتساع رقعة التسويق والمبيعات المحققة للنمو والتطور ، بما فيه ما يتعلق بالمنتوج وبيئته الإنتاجية – التسويقية التي تجمع بين المنبه والمنبه التجريبي واتساعه ، والعوامل المشتركة في الفكر وامتداده المنتج للميول النفسي – السلوكي ، وما تحققه من بلورة الدوافع والتحفيز بين المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي إتجاه المنتوج ، ويمكن تبيان جوانب منه ضمن المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٥٥) يبين منظومة الولاء المشترك بين المشروع والمستهلك وتطوره

وأيضاً نلحظ : المستهلك المعاصر وغير التقليدي وفي عصر الاتصالات والانترنت وبيئته ، يختلف عن المستهلك التقليدي والوسائل والسبل والآليات المحدودة ، ويتوقع المستهلكون الآن أن تظهر العلامات التجارية مدى ولائهم لها ، وهو ليس معقداً كما قد يبدو ، لأن التقنيات مثل تكتيكات المفاجأة والبهجة تكون فعالة جداً في تحقيق هذا الهدف النهائي ، والآتي عدد من الأمثلة الدقيقة حول كيفية استخدام بعض العلامات التجارية لتكتيكات المفاجأة والبهجة لإظهار ولائها للمستهلكين : [١]

■ ماستركارد Mastercard : في إطار برنامج Price Surprise Surprise الذي بدأ في وقت سابق من عام ٢٠١٥ ، يتمتع مستهلكون Mastercard الذين قاموا بالتغريد تحت Priceless Surprise# بفرصة علاجهم على مستوى متصاعد من الجوائز كالسماعات وسماعات الرأس ونقل وبير

---

١ -
- Smith, Gerald E. , " The Opt-Out Effect : Marketing Strategies That Empower Consumers And Win Customer-Driven Brand Loyalty " , 2nd Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey , USA, 2016, P : 91- 92 .

Uber المجاني ليوم واحد ، وتعتمد المفاجآت على استخدام المستهلك للبطاقة يومياً وتفاعل الوسائط الاجتماعية .

■ زابوس Zappos : متاجر التجزئة عبر الإنترنت تحافظ على مفاجأة المستهلكين .

■ الأشخاص لكل الساعة People Per Hour : يضم هذا المجتمع أكثر من ٥٠٠ ألف مستخدم ، وواحدة من الأطباق الرئيسية للمستهلكين هي الحصول على تذاكر الدعم التي أجاب عليها الرئيس التنفيذي والمؤسس ، ويشعر المستهلك بالسعادة عند الاستجابة ..

■ رأس الجندب Ras Grasshopper : مشروع خدمات هاتفية تبيع خدمات تحويل المكالمات والرد على المشاريع الصغيرة ، والمشروع يرسل بانتظام رسائل شكر مكتوبة بخط اليد إلى المستهلكين ، مما يشعرهم بالتقدير والولاء للعلامة التجارية ، وفي عالم التكنولوجيا تشعر الملاحظات المكتوبة بخط اليد بأهمية أكبر بكثير من الملاحظات الرقمية ..

■ فندق ريتز كارلتون : يتم تدريب الموظفين في فندق ريتز على توقع رغبات ضيوفهم غير المعلنة ..

■ جيت بلو JetBlue : عندما تكون على متن طائرة JetBlue الشهر الماضي، لا تعمل شاشة تلفزيون المستهلك أو الزبون ، وعلى الرغم من أن الرحلة كانت قصيرة إلا أنه تلقى وديعة بقيمة ١٠٠ دولار في حسابه في اليوم التالي مع ملاحظة آسف ، ودفع هذا بالطبع أرباحاً من حيث الولاء المستقبلي للعلامة التجارية .

■ الكوك Coke : سعى الكوك إلى الانخراط ومكافأة أهم دعاة العلامات التجارية ، وباستخدام البيانات المستمدة من بحوث وسائل التواصل الاجتماعي ، حددت العلامة التجارية أبطالها و " وسط القوة " ، وتم مكافأة الدعاة بعناصر الكوك الشخصية وحتى التجارب الشخصية .

■ ويست جت WestJet : جعل WestJet موجات عندما أظهر ولاءه للمستهلكين أو زبائنه من خلال حملة " العطاء في الوقت الحقيقي " .

وتحاول المشاريع إبراز شخصية مميزة من خلال شخصية علامتها التجارية ، ويمكن تصنيف معظم العلامات التجارية في واحد من خمسة أنواع شخصية واسعة ، والمنتوجات تعكس شخصية العلامة التجارية وكذلك مستخدميها – أنت ما تشتريه ، وتحديد هوية العلامة التجارية ، واللياقة البدنية المظهر الجسدي للعلامة التجارية ، والمواد ، والصفات ، بما في ذلك التعبئة والتغليف واللون ، والصلة ؛ السند الموجود بين العلامة التجارية والمستهلك ، وهو أمر مهم بشكل خاص لتجار التجزئة وقطاع الخدمات ، وانعكاس ؛ المرآة الخارجية : نوع الشخص الذي يرى المستهلك أن العلامة التجارية تستهدفه ، والشخصية ؛ هذا النوع من شخص سيكون لو كان الإنسان ، وحضاره ؛ بناء عبادة التالية ، تحالفا وثيقا لبلد المنشأ ، وصورة الذات ، والمرآة الداخلية : كيف يرى المشروع علامته التجارية الخاصة .[١]

وفي التسويق التقليدي ، يتم تقديم العلامة التجارية للمستهلك على أنها ثابتة ، بحيث يتم قبولها أو رفضها ، ويشجع تسويق المشاركة وتعاون المستهلك كعلامة تم تطويرها للمساعدة في بناء ولاء بعيد الأمد ، والهدف هو جذب المستهلكين المحتملين إلى موقع المشروع أو منفذه ، ثم العمل بجد للحفاظ عليه هناك .[٢]

ولابد من وضع توجه يجعل المزيج التسويقي له فاعليته في تشكيل وإظهار الولاء وتبنيه المتبادل بين المشاريع والمستهلكين ليكون داعم لثقافة التمييز والاختيار للسلع والخدمات التي تشعر المستهلك بقيمته واحترامه ومكانته المرموقة ..

---

١ - Hemmings, Jo , " How Psychology Works " , 1st Ed., Dorling Kindersley Limited, New York, USA, 2018, P 231 .

٢ - Ibid , P 232 .

عاشراً : المزيج التسويقي ونظرية التسويق الاجتماعي

فضلاً عن ما تقدم ذكره ، وبالخصوص ما يتعلق بالمزيج التسويقي ، لابد من أن تهتم إدارة التسويق بأمور عدة منها ما يتعلق باستعمالات وتطبيقات المفاهيم ذات العلاقة ، كما هو عليه :

- التسويق الاجتماعي Social Marketing الذي يسعى لتطوير ودمج مفاهيم التسويق مع النهج الآخر ، وما يخص المناخ والبيئة الاجتماعية والاتجاه والتكيف والتماسك الاجتماعي وتلبية المتطلبات والاندماج ، للتأثير على السلوكيات وما تعود بالنفع والمصلحة على الأفراد والمجتمعات وذلك من أجل المصلحة الاجتماعية الكبرى ، ويمكن أن تكون الشبكات الاجتماعية داعمة لزيادة تواجد المشروع عبر الإنترنت ، ومنه ما يتطلبه من الإعلان على مواقع الشبكات الاجتماعية وتركيزهاعلى ما يتم الترويج له .
- التسويق التجاري Trading Marketing ؛ ومما يهتم به هو زيادة الطلب على مستوى تاجر الجملة أو التجزئة أو الموزع ، ويعد التسويق التجاري الفكرة الأساسية لتسويق المنتوجات من خلال سلسلة القيمة وعند موقع البيع ، وإنه واحد من أقدم أشكال التسويق ، وهناك حاجة للاستمرار في إستراتيجيات إدارة الإسم والعلامات التجارية للحفاظ على الحاجة – المستهلك ، وأيضاً يتطلب تقديم الفوائد والمحفزات الملموسة وغير الملموسة لتجار التجزئة كعمولات على المبيعات ..

ولكون الصالح العام المجتمعي هو الهدف ، لذا فإن التسويق الاجتماعي لا تتحقق جوانبه وغاياته إلا باستخدام ممارسات التسويق التجاري لتحقيق أهداف غير تجارية ، ويمكن للمسوقين التجاريين أن يسهموا في تحقيق مجتمع أفضل ، وهو ما يعود بالوقت نفسه بمنافعه على التجار والحراك التجاري والأنشطة التجارية ..

وهنـاك محـاورة لثلاثـة مجـالات لم تلـق سـوى القليـل مـن الاهتمـام في أدبيـات التسويق الاجتماعي وهي :[1]

- أولاً : هـل هنـاك إمكانيـة كـبيرة للتسـويق الاجتمـاعي الـداخلي (ISM) Internal Social Marketing لمعالجة المشاكل الاجتماعية من خلال التغيير السلوكي في مكان العمل .
- الثـاني : عـدم وجـود مناقشـة للعلاقـة بـين قيمـة المسـتهلك (المركزيـة لنظريـة وممارسـة التسـويق) ورفاهيـة المسـتهلك ، وهـي بنيـة تحظـى بتركيـز متزايـد في أجندة سلوك المستهلك .
- الثالث : النظر في كيفية اختلاف القيمة التجريبية والرفاهية داخل مجموعات أصحاب المصلحة المشاركين في تدخل التسويق الاجتماعي وبينهما .

وينطـوي التسـويق الاجتمـاعي علـى تطبيـق مبـادئ وتقنيـات التسـويق ، الـتي تم تطويرهـا في القطـاع الخـاص ، علـى القضـايا الاجتماعيـة ، وأنهـا : تصـميم وتنفيـذ ومراقبة البرامج المحسوبة للتأثير على مقبولية الأفكار الاجتماعية وإشراك اعتبارات تخطيط المنتوج ، وما يخص التسعير والاتصال والتوزيع والبحث التسويقي ، وأن كل مشروع يؤدي أنشطة تشبه التسويق ، وأن التسويق تطور من نظام اقتصادي إلى نظام معـني بعلاقـات المشـاريع بـالمفهوم الأوسـع ، ويتطلـب الأداء الفعـال لأدوار التسـويق وعلاقات عمل مع مجموعة واسعة من الأشخاص داخل المشروع وخارجه ، وهـذا يعني أن هناك أيضاً حاجة إلى تطوير مجموعة من المهارات الاجتماعية الأخرى فضلاً عـن الخبرة التسـويقية ، ويحتـاج مـديرو التسـويق إلى مهـارات في مجـالات : التواصـل ، تطـوير المشـروع ، قيـادة الفريـق ، التفـويض ، إدارة الوقـت ، العمـل عـبر الحـدود التنظيمية ، التفاوض وحل النزاعات ، تخطيط المشروع ، إدارة النـاس ، إدارة الأداء ، التدريب ..[2]

---

[1] - يراجع :

- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit. " , P : 579 .

[2] -

- Williams, John & Curtis, Tony, " Op. Cit. ", P : 32 .

وعلى وفق نظرية التسويق الاجتماعي Social Marketing Theory ، يحتاج أصحاب الأفكار إلى التفكير أكثر مثل مورِّدي المنتوجات ، الذين ينظرون إلى الشراء على أنه تبادل متساوٍ ، ويتطلب على المستهلك الذي يقرر شراء منتوج ما أن يزن تكلفة المنتوج مقابل فوائد الحصول على المنتوج ، وإذا كانت الفوائد تفوق التكاليف فسوف يشتري المستهلك المنتوج ، وبالمثل ، يجب على الجمهور الذي يقرر ما إذا كان سيتبنى فكرة أن يوازن التكاليف المرتبطة باحتضان الفكرة مقابل الفوائد ، وتعترف نظرية التسويق الاجتماعي بأن مستهلكي الأفكار يقيمون الدرجة التي سيستفيدون منها من الأفكار ..[١]

ولتطبيق نظرية التسويق الاجتماعي بنجاح ، يمكن لمدير الاتصالات الرجوع إلى نموذج المزيج التسويقي للإجابة على الأسئلة التي تركز على الحملة ، ويتضمن المزيج التسويقي الأربعة التقليدية للتسويق – المنتوج والمكان والسعر والترويج – ولكنها تشمل أيضًا الجمهور (بدلاً من المستهلك) والوضعية ، ويُعرف مزيج العناصر باسم المزيج التسويقي ، ويحدد المدراء كل عنصر من خلال البحث ، نظراً لأن كل اختيار لتوجيه الحملة يتطلب أن يستجيب لتصورات الجمهور .. [٢]

وبهذا يكون هناك علاقة ما بين المزيج التسويقي والتسويق التجاري والتسويق الاجتماعي وما ورد في جوانب من نظرية التسويق الاجتماعي ، وما يتطلب الأخذ بها بنظر الاعتبار في المسح والتحليل وصياغة الإستراتيجيات وتطبيقاتها ، لرفع مستوى منافع التسويق لكل المستويات الاجتماعية ..

---

[١] - Austin, Erica Weintraub & Pinkleton, Bruce E., " Strategic Public Relations Management : Planning And Managing Effective Communication Programs " , 2nd Ed., Taylor & Francis e-Library, New Jersey, USA, 2008 , P : 287 .

[٢] - Austin, Erica Weintraub & Pinkleton, Bruce E., " Op. Cit. " , P : 288 .

المبحث السابع عشر
مزيج المستهلك

المستهلك أو الزبون يرتبط بمزيج أو حلقات متكونة من : الأموال والحاجات والقدرات والاستعدادات والتمييز والاختيار والشراء والإشباع والتجربة والموقف وردود الأفعال الإيجابية أو السلبية ، ويشمل ذلك على مستوى الصعيد الشخصي ، وربما يمتد على مستوى تأثيراته الشخصية على مَنْ يحيط به يؤثر عليهم من الأشخاص ، مع الأخذ بتطلعاتهم الجمعية والمجتمعية ، وربما يمتد إلى الأوسع من ذلك على المستوى العالمي في عالمنا المعاصر ، ومنه كما يظهر في التوجه نحو موديل منتوج معين ، وبهذا التوجه سيكون محاور المبحث الآتي :

أولاً : المستهلك أو الزبون الداخلي والخارجي .

ثانياً : المستهلك والبناء الأخلاقي والثقافي .

ثالثاً : البيئة التفاعلية بين المستهلك والمشروع .

رابعاً : المستهلك بين نوع وصنع القرار والتوجه السلوكي .

خامساً : مشاركة المستهلك في صنع القرارات .

سادساً : عملية التجزئة والمستهك .

سابعاً : عمليات إدارة المستهلكين .

ثامناً : إستراتيجية رضى المستهلك .

تاسعاً : العلاقات التسويقية والمستهلك .

عاشراً : الثقافة الإستهلاكية والمستهلك .

الحادي عشر : التسويق بين إدارة عقل المستهلك وعواطفه .

الثاني عشر : الدراسات الاستقصائية الرشيقة للمستهلك .
الثالث عشر : بناء إستراتيجية علاقات المشروع مع المستهلكين .
الرابع عشر : متطلبات التدريب الداعم للتسويق – المستهلك .
الخامس عشر : إدارة علاقات المستهلكين بين الفلسفة والإستراتيجية .
السادس عشر : إستراتيجية تحسين هندسة وإعادة هندسة توجه المستهلك .

أولاً : المستهلك أو الزبون الداخلي والخارجي

هناك المستهلك أو الزبون الداخلي مرتبط ويشتري المنتوج من داخل المشروع ، أما المستهلك أو الزبون الخارجي غير مرتبط بالمشروع ..

وعندما نتحدث عن المستهلكين ، من المهم أن نتذكر أن كل شخص داخل المشروع يقدم خدمة ، وهناك مستهلكون " داخليون " و " خارجيون " ، وفي العديد من المشاريع يتم تجاهل قيمة المستهلك الداخلي ، لتزويد منتوج سلعة أو خدمة إلى واحد من المستهلكين بمواصفات متفق عليها وبتاريخ محدد ، ويمكن أن يشمل سلسلة كاملة من الأشخاص – في تطوير المنتوج ، الشراء ، التصنيع ، التخزين ، التسليم وما إلى ذلك – يتطلب أن يلبي كل منهم احتياجات زملاء الخط ، وعلاقتهم الداخلية هي المورد والمستهلك ، وتعد معاملة الأشخاص باحترام وممارسة العمل الخالي من العيوب وما إلى ذلك ، الأمر البالغ الأهمية ، إذا كان المستهلك سيحصل على خدمة صحيحة وممتازة من المرة الأولى ..

وغالباً ما يتم تحديد جودة الخدمة التي تصل إلى المستهلك من خلال " الخدمة الصامتة " – جودة الخدمة التي يقدمها أعضاء المشروع لبعضهم البعض ، ولن يهتم الموظفون بمستهلكيهم إذا كانوا لا يعتقدون أن مشروعهم يهتم بهم ، ويتطلب أن يفكر المديرون في الأشخاص الذين يقدمون تقارير إليهم ليسوا كموظفين لديهم بل كمستهلكون يلتزمون بتقديم خدمة من الدرجة الأولى لهم ، ومن الأرجح أن يحصل

المستهلك أو الزبون الخارجي على خدمة جيدة إذا تلقى مقدم الخدمة في المشروع بدوره خدمة ممتازة من مورده الداخلي .

ومن وجهة تكاملية أخرى ، يتجه سلوك المستهلك الداخلي Internal Consumer Behavior وسلوك المستهلك الخارجي External Consumer Behavior بين التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وما يؤثر من العوامل الداخلية والخارجية لسلوك المستهلك Consumer Behavior ، كما هو عليه ما يتأثر سلوك المستهلك بعوامل كالحوافز والدوافع والإدراك والتعلم ، وهي من العوامل الداخلية أو العوامل الشخصية ، فضلاً عن عوامل كالأخلاق وأدوار الأسرة والأعراف والتقاليد الاجتماعية والقيم الثقافية التي تشكل عوامل خارجية أو اجتماعية ، وهي تتأثر بالاتجاهات الذاتية والموضوعية وما يتعلق بالبيئة .

وأن الحفاظ على المستهلكين الحاليين ورضاهم ، ممكن أن يتابعه المسوِّق ، سواء الداخلي أو الخارجي ، والكشف عن ما إذا كان استبدالهم بمستهلكين جدد أكثر ربحاً من ، ويتطلب الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين ورضاهم عن شراء واستخدام المنتوج ، وبالتالي ، فإن رضى المستهلكين هو واحد من الشواغل الرئيسية للمسوقين .[1]

وللمراحل العمرية محدداتها وأهميتها وتأثيرها وتمايزها في السلوك وتغير وتغيير السلوك الاستهلاكي ، للمستهلك الداخلي الذي يكون ضمن عمر بين التعيين والتقاعد أو ترك العمل أو الاستقالة ، والمستهلك الخارجي الذي لا يتحدد بعمر إلا بما تتمايز المنتوجات وما يوافر المشروع من المنتوجات لفئة عمرية معينة ..

والمستهلك الداخلي من العاملين داخل المشروع ، ويستهلك ما يقدم له المشروع من خدمات التي لا تتوافر للمستهلك الخارجي ، ومنه ما يتعلق بالتقنيات وخدمة التوظيف ، والخدمة المشتركة والمتبادلة ، والتخفيظات الخاصة بالمنتسب للمشروع ..

---

[1] -
- Mothersbaugh, David L., & Others , " Consumer Behavior : Building Marketing Strategy ", 13th Ed., McGraw-Hill Education, New York, USA, 2016, P : 22 .

ومن المرجح أن تكون القرارات التسويقية المستندة إلى نظرية سلوك المستهلك الصريحة والافتراضات والأبحاث أكثر نجاحاً من تلك القائمة على التخمينات أو الحدس ، وبالتالي تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية ، ويمكن للفهم الدقيق لسلوك المستهلك أن يقلل إلى حد كبير من احتمالات الفشل ، والحصول على فهم إداري قابل لاستخدام سلوك المستهلك وتطبيقاته لتنطوي على تطوير وتنظيم آثار إستراتيجية التسويق وتوقعات المشاريع لإنشاء صورة أو موقع في السوق بين المستهلكين المستهدفين ، وتوليد المبيعات ، وإنشاء مستهلكين راضين في نهاية المطاف ليكونوا المفتاح لتحقيق أرباح بعيدة الأمد ، وبالنسبة للفرد ، ما ينتج عن العملية من مستوى معين من الرضى عن الحاجة ، والنفقات المالية ، وإنشاء المواقف أو التغيير ، و / أو التغييرات السلوكية ، وبعض هذه السلوكيات قد تتضمن استهلاكاً ضاراً ، وبالنسبة للمجتمع التأثير التراكمي يؤثر على عملية التسويق وعلى النمو الاقتصادي والتلوث والرفاهية الاجتماعية ، مما يولد العديد من الآثار الأخلاقية .[1]

وبهذا لا يمكن اختيار الأسواق المستهدفة دون صياغة إستراتيجية تسويق عامة لكل قطاع في وقت واحد ، ويتمثل المعيار الحاسم في اختيار الأسواق المستهدفة بالقدرة على توافر قيمة أعلى لتلك القطاعات في السوق ، ونظراً لما يتم تسليم قيمة المستهلك من خلال إستراتيجية التسويق ، يتطلب من المشروع تطوير إستراتيجية التسويق العامة الخاصة بها ، حيث تقوم بتقييم وتقويم الأسواق المستهدفة المحتملة ، وإستراتيجية التسويق هو في الأساس إجابة على سؤال : كيف يمكننا توافر قيمة مستهلكين أعلى لسوقنا المستهدف ؟ وتتطلب إجابة هذا السؤال صياغة مزيج تسويقي ثابت ، والمزيج التسويقي هو المنتوج والسعر والاتصالات والتوزيع والخدمات المقدمة إلى السوق المستهدف ، وهو مزيج من هذه العناصر التي تلبي احتياجات المستهلكين وتوافر قيمة المستهلكين .. [2]

---

[1] - يراجع :

- Mothersbaugh, David L., & Others , " Op. Cit. ", P : 8 – 11 .

[2] -

- Ibid , 2016, P : 17 .

وهكذا نرى ما أهمية الاستيعاب والتعامل بمعرفة دقيقة مع مضامين وسلوك ومتطلبات المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي لبناء حقوق وأخلاقيات وعلاقات وطيدة وفاعلة لمستقبل يبنى على أساس التفاهم والولاء والتعاون والمشاركة الفعلية ..

ثانياً : المستهلك والبناء الأخلاقي والثقافي

هناك التباين بين ما تتوجه به الشعوب ، بل ما يتوجه به حتى الشعب الواحد ، للتعامل مع مفهوم الأخلاق ، والأخلاق تبقى معيار وسبيل مشترك لإلتزام الإنسان بالقيم الإنسانية ..

والأخلاق بطبيعتها تنبع وتتبع مفهوم ومستوى الثقافة ونسيجها المتمثل ؛ بثقافة الأخلاق وأخلاقية الثقافة ، وما تحمل من معايير وقيم يتعارف ويلتزم بها الناس ، وربما يسهم عن طريق الثقافة بمعرفة شيء عن كل شيء ، وما تحدده من أنماط التفكير والسلوك الخاص والمشترك ..

وهو ما ينجر على المستهلك والبناء الأخلاقي والثقافي والحضاري ، فضلاً عن ما تسهم في ذلك البيئة التي يعيش ضمنها وضمن النسيج الاجتماعي ، وما يحمله من العقل الثقافي – الأخلاقي الجمعي والمجتمعي ، وما يؤثر على توجهاته العوامل المستقلة والتابعة للاختيار المناسب لكل ما يحتاجه ، ومنها ما يتعلق في التمييز والاختيار للسلع والخدمات ..

ولا يمكن فهم خيارات الاستهلاك دون النظر إلى السياق والتوجه الثقافي الذي تم ضمنه ، لكون : الثقافة هي " المنشور " الذي من خلاله ينظر الناس إلى المنتوجات ويحاولون فهم سلوكياتهم وسلوكيات المستهلك الخاصة بهم ، وتحدد ثقافة المستهلك الأولويات العامة التي يعلقها على الأنشطة والمنتوجات المختلفة ، كما يحدد نجاح أو فشل منتوجات من سلع وخدمات معينة ، ومنه ما يتمتع المنتوج الذي يوافر فوائد تتسق مع تلك التي يرغبها أعضاء الثقافة في أي وقت من الأوقات بفرصة أفضل

للحصول على القبول في السوق ، وقد يكون من الصعب تخمين نجاح أو فشل بعض المنتوجات قبل بضع سنوات ، وربما لا يتم اكتشاف أهمية هذه التوقعات الثقافية إلا عند انتهاكها ..[1]

ويستخدم المستهلكون القيم لتبيان مدى ملاءمة سلوكيات الآخرين – بما في ذلك سلوك المسوقين ، وقد يعارض أولئك الذين يقدرون الأخلاق منتوجات مثل السجائر ، وممارسات الاستهلاك غير الأخلاقية ، كما يقيم المستهلكون سلوك المسوقين من أجل العدالة والأخلاق والملائمة ، ويتطلب أن يدرك المسوقون أن المستهلكين قد يقاطعون أو يحتجون أو يشكون من ممارسات تبدو غير متوافقة مع قيم النزاهة الخاصة بهم . [2]

ونرى توافر قوانين حماية المستهلك الأوروبية أو مدونات أخلاقيات رابطات التسويق الأوربية المختلفة ، مبادئ توجيهية للسلوك في العديد من مجالات ممارسة التسويق ، وتشمل هذه : [3]

- الكشف عن جميع المخاطر الجوهرية المرتبطة بمنتج أو خدمة .
- تحديد الميزات المضافة التي من شأنها زيادة التكلفة .
- تجنب الإعلانات الخاطئة أو المضللة .
- رفض أساليب البيع عالية الضغط أو المضللة .
- حظر البيع أو جمع الأموال تحت ستار إجراء أبحاث السوق .

ومن جانب تكاملي ، يتطلب من المرء فهم كيفية عمل الابتكار الثقافي ، وأن يتصور " الابتكار " بطريقة جديدة ، وعند النظر للأسواق – المستهلك من منظور نظرية الابتكار الثقافي ، تتحول الأسواق والمنافسة والفرص والابتكار نفسه رأساً على عقب ، والابتكار الثقافي هو علامة تجارية توافر تعبيراً ثقافياً مبتكراً ، وأصبحت

---

[1] - Solomon, Michael & Others , " Consumer Behaviour : A European Perspective ", 3rd Ed., Pearson Education Limited , Harlow, England , 2006 , P : 498- 500 .

[2] - Hoyer, Wayne D. & MacInnis, Deborah J. , " Consumer Behavior " , 5th Ed., South-Western, Cengage Learning , Mason, OH, USA, 2010 , P : 368 .

[3] - Solomon, Michael & Others , " Op. Cit., P : 18 .

بعض العلامات التجارية الأكثر نفوذاً وقيمة في العالم كذلك من خلال تقديم تعبير ثقافي – أخلاقي مبتكر ، ولذلك ، لفهم الابتكار الثقافي ، يحتاج المرء أولاً إلى فهم الدور الرئيسي للتعبيرات الثقافية في خلق قيمة المستهلكين ، ثم يحتاج المرء إلى فهم كيفية استهداف تعبيرات ثقافية معينة نوعاً جديداً من المحيط الأزرق – ما نسميه الفرص الإيديولوجية – لقفز المنافسين الذين يتبعون إستراتيجيات ابتكار وتسويق المنتوجات التقليدية .[1]

ومنه ما يحدد توجهات المستهلك بالإمكانيات التوعوية التقليدية والرقمية المشتركة عبر مختلف الوسائل والمساحات المتوافرة وذات الموثوقية لبناء الأخلاقيات والثقافات المتميزة في خدمة تشكيل جودة ومتانة نسيج أذواق الناس وقوامه والمناسب بتطبيقاته ونتائجه ومؤثراته الآنية والمستقبلية ..

ثالثاً : البيئة التفاعلية بين المستهلك والمشروع

مما يبدأ التوجه به نحو الحاجة ، مستوى الرغبة والقدرة ، وما تؤثر به البيئة التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وما يترجمه الاستيعاب ، وما يتحدد من حراك الأهداف بين المشروع والسوق والمستهلك ، وتبيانه عند :

- رغبة المستهلك وقدرته للبحث عن المنتوج وربما يقرنها بالعلامة التجارية المؤتمنة ودولة المنتوج (التسويق القيادي) ..
- رغبة المشروع وقدرته في توليد أو تحفيز رغبة المستهلك اتجاه منتوجه ، كمنتوج مبتكر : (التسويق الريادي)
- التقاء الرغبة والقدرة والخبرة في محور معين بين المستهلك والمشروع ، وهنا يمكن أن تظهر نسبية مستوى ؛ التسويق القيادي والتسويق الريادي ..

---

[1] -
- Holt , Douglas & Cameron , Douglas , " Op. Cit. " , P : 173 .

وبذلك يبرز التركيز والتعزيز في بيئة المستهلك – السوق ، وما يتبعه أو يتزامن معه في مجال التسويق والمزيج التسويقي :

- سيرة المنتوج التفاعلية ضمن أكبر مساحة من البيئة التسويقية ..
- البناء النسبي للفرص والتحديات للمنتوجات ، ومدى استثمار الفرص بالتوازي مع التحسين المستمر للحد من التحديات ..
- البناء الإقناعي للمستهلكين وما يجمعه من نقاط قوة وضعف المنتوجات ..
- سرعة التأثير والتغير الجزئي والتغيير الشامل اتجاه منتوج معين وأسبابه المادية وغير المادية والنفسية والتقنية والابتكارية ..
- مواقع ضيق واتساع الشكاوي والاعتناء بمعالجتها وتبيان ذلك بشكل واضح وشفاف ومقنع ، ويلبي توجهات المستهلك بشكل واعٍ وبمفصلية ثقافة تسويقية – إشباعية ..
- عدم الاستهانة بالصغائر لكي لا تتسع وتتراكم وتكبر ، فضلاً عن الاهتمام بالمعالجة والوقاية من كبائر نقاط الضعف في كل أشكالها وتوجهاتها ..
- الاعتناء بنسبة الإشباع – القناعة كنقاط قوة لدى المستهلكين بالتوازي مع الاهتمام بنسبة عدم الرضى ، وللتوقيت الإشباعي ، أو الساعة الإشباعية ، ومدة استمراريتها كتوجه للحاجة – الإشباع ، وكإشباع ومدته للانتقال إلى مرحلة ظهور الحاجة – سواء كانت بنفس الحراك والقوة والحجم ، أو ليست بذلك – ومدى سرعة الوصول إلى إشباعها المحدود أو غير المحدود ..
- مستوى المنبه الحافز والدافع والإلحاح والتأكيد والتركيز للحاجة ، الآنية وما يعقبها بالاتجاه المستقبلي ..
- الحاجة وسلسلة الإشباعات من ذات المنتوج أو المكمل له ، أو حاجة وإشباع يتبعها توليد حاجة أخرى وإشباعها ، ومدى التعزيز قبل الإشباع وأثناء وبعد الإشباع ، وما لها من التأثير البالغ وسعته ، ومتابعة ذلك في بحوث التسويق وبحوث السوق ..
- عدم الاستهانة بكل ما يتعلق ويحيط بمجال التسويق والمزيج التسويقي والبيئة التسويقية ، وما يؤشره التعلم والميول والذكاءات ..

- عدم الاستهانة بقنوات التوزيع – التسويق وامتداداتها ، وربما يمتد لتأثير بائع أو مسوِّق يرفع من نسبة المبيعات أو يخفضها ، وما يؤثر الذكاء الاصطناعي ..
- لابد من استمرار واستثمار التقاء التفكير المشترك والتعاون بين المستهلك والسوق والمشروع ، أي (كيف يفكر المستهلك ، وكيف يفكر الوسيط ، وكيف يفكر المشروع) ، وكل له من بالغ الأهمية لترشيق واستدامة مفصلية المنتوج – التسويق ، وما يكامله من توقيت ومواقع ومواقف ..
- رفع مستوى المبيعات واستدامته بشكل يحمي من الهدر والاختناقات والضياعات للفرص ، والحيلولة دون ضياعات المساحة والبيئة التسويقية بسبب التحديات والتهديدات والمخاطر ، وحماية مواقع واستمرارية التقاء التسويق والمستهلك ومنافذ التوزيع والبيع ..
- التعامل بين جميع الأطراف بالمفاهيم المبسطة والمفهومة والمتعارف عليها من أجل تحقيق محتوى منتِج ودقيق لمحاوراتهم الورقية أو الرقمية أو الشفوية ، المباشرة وغير المباشرة ..
- الاهتمام بالمستهلك – الزمن والموقع ، أي مدى علاقة المستهلك بالمنتوج والعلامة التجارية والمشروع ، من حيث زمن وتكرار وموقع مشترياته من المنتوج ..
- معالجة التردد والقلق لدى المستهلك ، وتعزيز الطاقة والتفكير والسلوك الإيجابي ، وتعزيز ما يحقق علم النفس الإيجابي Positive Psychology من مكاسب إيجابية مشتركة ، ليكون مفتاح المشروع – الحاجة والإشباع بمستوى جودة ما يراه المستهلك أو يتخيله ويولد لديه السعادة ..

ومن جانب آخر يمكن من خلال طرح أسئلة مفصلة ، تحصل على العديد من الإجابات المحددة التي ستعطيك أدلة على ما يفكر فيه الناس حقاً ، وأين استخلصوا استنتاجاتهم ، ومن الذي أثر على تفكيرهم ، وسوف يكشفون أيضا نقاط الضعف في تفكيرهم أو أوهامهم ، وبمجرد أن تعرف تلك الأشياء ، تكون في وضع أفضل بكثير لتعميق نشأتها عن طريق إضافة التطابق (الموافقة ، القيادة .. إلخ) أو القيام بنمط المقاطعة عن طريق الاختلاف أو عن طريق تغيير مجرى المحادثة بشكل مفاجئ ،

وهناك طريقة إخراج ومعرفة ما يفكر فيه الناس ، والوسطاء المزيفون الذين يمارسون القراءة الباردة يقومون بذلك طوال الوقت ، ويقدمون العموميات كملاحظات للحقيقة ، ويسمح للشخص بالرد عليها ، ثم يصوغ حديثهم حولهم ، وبعض الأمثلة الجيدة على ذلك هي عبارات مثل هذه ، والتي تعمل على إخراج الناس في أي موقف تقريباً وتجعلك تبدو ثاقباً للغاية .[١]

ولن يفعل الناس أي شيء لأولئك الذين يشجعون أحلامهم ، ويبررون إخفاقاتهم ، ويبددوا مخاوفهم ، ويؤكدوا شكوكهم ، ويساعدونهم على معالجة ما يَرِد من مخالفيهم ، ويحتوي ذلك في جملة واحدة على خمسة من أهم الأفكار في دراسة وتطبيق مبادئ الإقناع :[٢]

١. تشجيع أحلامهم .
٢. تبرير فشلهم .
٣. تهدئة مخاوفهم .
٤. تأكيد شكوكهم .
٥. ساعدهم في الرد المناسب على أعدائهم .

وفي هذا المجال يظهر مصطلح ؛ هيمنة أو غيبوبة الشراء Buying Trances ، المتعلق بسيكولوجية جديدة للمبيعات والتسويق المبني على علاقة المشروع مع المستهلكين بحسب الحالة والتوقيت ، ومعرفة ما يدور في أذهانهم قبل المحاولة لإقناعهم ، وبث الشعور لديهم على التوجه بمساعدتهم وتعزيزه بدقة النصيحة والمعلومات عن المنتوج ، وبما يحقق رغباتهم وإشباع حاجاتهم ، والتخطيط لعودتهم للشراء المستقبلي من ذات المنتوج – العلامة التجارية ..

---

١ - Vitale, Joe, " Buying Trances : A New Psychology Of Sales And Marketing " , Hypnotic Marketing, Inc., New Jersey, USA, 2007 , P : 58 – 59 .

٢ - Ibid , P : 173 .

بمعنى آخر ؛ توليد الثقة والطمأنينة وتعزيزها ، وذلك بمنافع ووضوح المعلومات التوجيهية ، حتى إن اقتضى الأمر تبيان شيء من التفصيل حول دقة الاستعمال والانتفاع والإشباع .. وما يدعمه .

وهو ما يحقق البيئة التفاعلية بين الأسواق والمستهلك من جهة ، وبينهم وبين المشروع من جهة أخرى ، أي ما يحققه منتوج المشروع اتصالات وعلاقات وتفاعل وتواصل مستمر ومستدام بين المستهلك ومنافذ التسويق ..

رابعاً : المستهلك بين نوع وصنع القرار والتوجه السلوكي

جانب آخر مكمل ، ألا وهو مدى علاقة المستهلك بالمنتوج والتسويق والقرار ومجريات صنعه واتخاذه ، وما يؤثر عليه ويتداخل مع الجوانب النفسية والسلوكية ، ومؤثرات ذلك في النفع والضرر المبني على دقة التمييز والاختيار المناسب على صعيد الاستعمال الشخصي والتجربة المتمثلة في مفصلية الحاجة – الإشباع ومجريات إستمرار القناعة بالمنتوج وما يقابله من المنتوج المنافس وسمة البديل والمرونة والتكرار في الشراء والإشباع ..

وعملية صنع قرار المستهلك ، وما يتخذه الأشخاص المئات من القرارات كل يوم ، بدءاً من الأمور الدنيوية (كاختيار الملابس التي يرتدونها) إلى الأمور البالغة الأهمية (مثل اختيار الأوصياء للطفل) ، وكمستهلكين ، يتخذ الناس القرارات المتعلقة بشراء المنتوجات من السلع والخدمات ، وبعض هذه القرارات متناهية في البساطة ، مثل النقر فوق موقع ويب للحصول على الأخبار اليومية ، والبعض الآخر معقد نوعاً ما ، مثل اتخاذ قرار بشأن هدية الذكرى السنوية ، وبالتالي ، فإن عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمستهلك هي عملية متعددة الأوجه تتراوح من حل المشكلات تلقائياً إلى منظم للغاية ، وكيف يتعرف المستهلكون على المشكلات ،

ويحددون الأسواق ذات الاهتمام ، وجمع المعلومات للنظر فيها وقرارات الشراء ، ومعايير مستوى رضاهم .[١]

وإن تغيير سلوك المستهلكين وتوقعاتهم : أصبح اليوم أكثر تطوراً وتعليماً وثقة واستنارة ، ولديهم توقعات كبيرة بالخدمة التي يريدون تلقيها ، وإنهم يريدون خياراً أوسع والحد مما يتم التلاعب بمشاعرهم ، وعندما يبدأ المستهلكين في تجربة أفضل والسمعة التي تولدها داخل الأسواق وعبرها وإجراء مقارنات واعية ، تكون توقعاتهم أكثر توافقاً ودقة ومصداقية ..[٢]

ويبرز عند ذلك أنواع قرارات المستهلك التي تتمثل واحدة من الطرق لوصف عملية صنع القرار الخاصة بالمستهلكين في سلسلة متواصلة من الجهود ، تتراوح من منخفضة جداً إلى عالية جداً ، ويتم الاختيار الروتيني تلقائياً ، مع القليل من الجهد الواعي ، وإنه لا ينطوي على البحث عن المعلومات أو التداول ، والمنتوجات التي يتم شراؤها بشكل متكرر ومنخفضة التكلفة ، تتضمن عادةً ردوداً اعتيادية ، وقرارات الشراء هذه مألوفة للغاية وبسيطة نسبياً لأنها تنطوي على مخاطر قليلة ، وعادةً ما يتضمن حل المشكلات الوسيطة البحث المحدود عن المعلومات والتداول ، ولا يتم تحفيز المستهلكين على إجراء تقييم دقيق لكل بديل ، لذلك يشاركون في قواعد قرارات بسيطة أو الاستدلال للمساعدة في صنع القرار ، وينخرط المستهلكون عموماً في حل المشكلات على نطاق واسع من أجل شراء منتوجات باهظة الثمن ، مثل السيارات والمدارس العليا وأنظمة الأمن المنزلي ، ونظراً لأن هذه القرارات تنطوي على مستويات عالية من المخاطرة ، يكرس المستهلكون عادة وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً في جمع المعلومات وتقييم البدائل قبل إجراء عملية الشراء فعلياً .[٣]

---

[١] - يراجع :

- Kardes, Frank R., & Others , " Consumer Behavior " , South-Western, Cengage Learning, Mason, OH, USA, 2011 , P : 181 .

[٢] - يراجع

- Cook, Sarah, " Customer Care Excellence : How To Create An Effective Customer Focus " , 5th Ed., Kogan Page Limited, London, UK, P : 7 .

[٣] - يراجع :

- Kardes, Frank R., & Others , " Op. Cit " , P : 181 – 182 .

ويهتم سلوك المستهلك بجميع أنشطة المستهلك المرتبطة بشراء السلع والخدمات واستخدامها والتخلص منها ، بما في ذلك الاستجابات الإدراكية والعاطفية والسلوكية التي تسبق هذه الأنشطة أو تحددها أو تتبعها ، وعلى وفق ذلك ، تكون خصائص الثقافة التي من المرجح أن تؤثر على سلوك المستهلك : اللغة والرموز والعادات والطقوس والقواعد وقيم المستهلك ، وهناك بعض النظريات التي توافر فهماً لكيفية تطور الثقافة في مجتمع مستهلك .[١]

وبهذا يكون تشكل العواطف من قوى نفسية قوية وثقافة التحسس ، ويمكنها التأثير بقوة على سلوك وأداء مهنيي المبيعات ، ومع ذلك يظل فهم كيفية تفسير المشاعر وتوظيفها في التبادلات التسويقية محدوداً بشكل مدهش ، على الرغم من أن العديد من الدراسات قد درست عواطف محددة في لقاءات التسويق ، كالخوف والقلق ، والبهجة ، والإثارة والامتنان ، والغضب والإحباط ، والعار والشعور بالذنب ..

ومن الممكن أن تتأثر دورة حياة المنتوج من خلال صناعة واتخاذ القرار المؤثر على المنتوج – المستهلك والمستثمر بـ :

- الوعي وتحسين الوعي ؛ بكل اتجاهاته التقنية والأخلاقية والفنية والثقافية والحضارية ..
- التميز وتحسين التمييز ؛ بين مجموعة المتنوجات – الجودة والتسعير والمرونة والاستعمالات ، وما له علاقة بالحاجة – الإشباع ..
- الاختيار وتحسين الاختيار ؛ بين مجموعة المنتوجات – المرونة والعرض والطلب والبدائل والمنافسة ..
- التغيير وتحسين التغيير ؛ في ذات المستهلك وتأثيره على المنتوج ومستقبله ومنه مستقبل المشروع المنتِج ..
- العلاقات والتعاون والولاء ؛ تأثير فهم طبيعة المشروع – المنتوج ، ونتائج التجربة ، بمعنى آخر ما يتعلق بالسوق والعلامة التجارية – المنتوج ..

---

[١] - Ibid, P : 261 .

- الذوبان والتبني ؛ بمؤثرات ذاتية وموضوعية تدخل ضمن : المعلومة والفكر والنفس والسلوك واستمرار المستهلك على ذات المنتوج ، وعن طريقه يتم الإقناع والانتقال بالمستهلكين لمرحلة الشراء والإشباع والرضى ...

وكل ما تقدم ذكره ، يشترك بشكل مباشر وغير مباشر ويكون تأثيره متبادل ، وعلى مستوى بلورة الفكر – النفس والسلوك الموجه نحو قرار المستهلك في شراء منتوج معين وبعلامة تجارية محددة ..

خامساً : مشاركة المستهلك في صنع القرارات

تبدأ وتنتهي المشاريع من المستهلك وإلى المستهلك ، فدورة واستدامة حياة المشروع – المنتوج مرهونة برضى المستهلك وتحقيق إشباع حاجاته المادية وغير المادية والنفسية ..

ولا يمكن للمزيج التسويقي أن يتكامل بفاعليته وانسيابيته إلا بالمرونة المعهودة وباستدامة تتابع الخط البياني المخطط له والخط البياني المؤشر على مستوى نجاح المنتوج – المشروع ، والذي يقف المستهلك النهائي وميوله عند طرفيه ، وما يكشف عنه ما يسمى بالاستخبار التسويقي ..

لذا يبرز جانب مهم يجمع بين جميع الأطراف الداخلية ضمن إستراتيجية المشروع لقيادة الابتكار والنجاح ، ألا وهي القرارات بكل أنواعها وأشكالها ومواطنها وتوقيتاتها والمواقف المؤثرة عليها ، ليتوافق في دورته وتواصله ما يحقق بناء تنسيق مفصلي للمستهلك – المشروع ، وهو لا يتحقق إلا بمشاركة المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي المحتوى البيئي وما يشمل ذلك صنع القرارات الرئيسية ..

ويمكن أن تحقق المشاركة ومنها التفاعل للإسهام في معالجة الفجوات واستباقية الوقاية الداعمة للتسويق وإدارة التسويق والمبيعات وخفض مواطن تحمل التكاليف وتوالدها من خلال تقادم العلاقات بين المنتوج والمستهلك وقنوات التسويق ، بما فيه

ما يتعلق بالتباين بين : إجمالي الإيرادات وصافي الإيرادات المتحققة للمشروع ، وما يتحمله المشروع – المستهلك من أعباء الضرائب والرسوم الإضافية ، المؤثر بدورها على مستوى المنافسة والمبيعات ..

ويظهر جانب آخر داعم لصنع القرارات واتخاذها ، ألا وهو المتعلق بمستوى عمر المنتوج – المستهلك ..

ويمكن أن يسهم ذلك برفع مستوى ؛ قيمة عمر المستهلك Customer Lifetime Value (CLV) الذي يدل على معيار البدأ مع التطور القوي لإدارة علاقات العملاء Customer Relationship Management (CRM) ، ويستخدم هذا المعيار عادة لتقييم قيمة المستهلك ، ومفهوم قيمة عمر المستهلك يعني " القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المنسوبة إلى المستهلك خلال علاقته بالمشروع ، وبهذا يكون تقويم القيمة الإجمالية التي قدمها المستهلك ، وكثيرا ما تهتم المشاريع بالقيمة المستقبلية للمستهلكين ، ويمكن بعد ذلك اعتبار قيمة عمر المستهلك بمثابة معيار مركزي للمستقبل التطلعي ، استناداً إلى الافتراضات والتوقعات ، ويمكن تعريفه على أنه القيمة الحالية الصافية المتوقعة للمستهلك ، بمعنى آخر ، لا تؤخذ القيمة التي تم إنشاؤها في الماضي بالاعتبار عند حساب قيمة المستهلك أو قاعدة المستهلكون ، ومع ذلك ، يمكن أن تكون قيمة المستهلك السابقة مؤشرا على القيمة المستقبلية ، وهو معيار مهم للغاية ، لأنه (عند حسابه بشكل صحيح) يمكن أن يكون الرابط بين التسويق والإدارة المالية وإنشاء منصة مشتركة للجمع بين هذه العوالم ، علاوة على ذلك ، هناك أدلة كافية لإثبات أنه عند حسابها بشكل صحيح ، يمكن أن تكون قيمة عمر المستهلك مؤشراً جيداً لتقويم المشروع ، خاصة في الصناعات / المشاريع التي يكون فيها المستهلكين أكبر الأصول ، والأسواق مستقرة إلى حد ما ، وتعرف بسيط للغاية على قيمة عمر المستهلك من خلال المعادلة الآتية المتكونة من ؛ المستهلك (i) ، الوقت t = 0 ، وتكون (d) هي معدل الخصم :[١]

---

[١] - Verhoef, Peter C. & Others , " Creating Value With Big Data Analytics ; Making Smarter Marketing Decisions " , 1st Ed. , Routledge Taylor & Francis Group , London & New York , 2016 , P : 106 .

$$CLT = \sum_{t=0}^{T} \frac{Margin}{(1+d)}$$

في هذا التعريف ، نفترض أنه يتم كل عام تحقيق هامش محدد لكل مستهلك ، ويتم تلخيص هذه الهوامش بمرور الوقت حتى يتم تحديد نقطة نهاية T . عادةً ، يتم استخدام فترات من ٣ إلى ٥ سنوات في حسابات قيمة عمر المستهلك ، ويتم استخدام معدل الخصم لتقديم الأرباح المستقبلية ، ويتم تعيين سعر الخصم هذا بالتعاون مع الإدارة المالية ، ويشير معدل الخصم المرتفع إلى أن الأرباح المستقبلية تسهم بشكل أقل في قيمة عمر المستهلك وقد تشير إلى أن المشاريع تقدر هذه الأرباح المستقبلية بشكل أقل ، وهذا يعني وجود اتجاه أكثر على المدى القريب .

ويمكن أن يسهم في ذلك مشاركة المستهلك في صنع القرارات ، لتحقيق أمور عدة ، منها ما تتعلق بجذب واستمرار المستهلك ، وما يحقق من شعور المستهلك بأنه جزء من العملية الإنتاجية ونجاح المشروع – المنتوج لكونه قد أسهم في صنع قراراته ، بمعنى آخر مدى حرص واهتمام المشروع بمشاعره وحاجاته وإشباعها ...

سادساً : عملية التجزئة والمستهك

هناك علاقة بين عملية التجزئة والمشروع والتاجر أو البائع والمستهلك ، ومحورهم المنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ..

ومن جهة أخرى ، إذا كانت شبكة التوزيع تتم إدارتها بكفاءة ، فستجد السلع في القناة المناسبة وتزداد المعلومات ، ويمكن لبائعي التجزئة تغذية معلومات حول ما يحتاجه المستهلكون ، إما بشكل رسمي (عن طريق إجراء عملية مراقبة ونقل المعلومات إلى المشروع المصنِّع أو تاجر الجملة) أو بشكل غير رسمي (نظراً لأن تجار

التجزئة يطلبون ما يباع فقط ، ويمكن للمنتجين استنتاج ما هو مطلوب من قبل المستهلكين) ، وسيكون مندوب المبيعات الجيد بمثابة قناة معلومات ، وسيكتشف من تجار التجزئة ما يعتقدون أنه يريده المستهلكون ، وكذلك ينقل المعلومات من المشاريع المصنعة إلى بائع التجزئة .[١]

وتتضمن عملية التجزئة تحديد المعايير التي يمكن من خلالها تحديد مجموعات المستهلكين ذوي الاحتياجات المماثلة ، ويتطلب أن تنشئ هذه المعايير مجموعات المستهلكين التي لها الخصائص الآتية :[٢]

- يستجيب المستهلكون في القطاع بنفس الطريقة لمزيج تسويقي معين .
- يتعين على المستهلكين داخل هذا القطاع أن يتفاعلوا بطريقة مختلفة بوضوح عن مجموعات المستهلكين الأخرى إلى المزيج التسويقي المعروض .
- يتطلب أن تكون المجموعة كبيرة بما يكفي لتوافر عائد الاستثمار الضروري للمشروع .
- يتطلب أن تكون المعايير المستخدمة لتحديد جاهزية القطاع للعمل ، ويحدد مشروع صغيرة في سوق المجلات مؤخراً ، مثلاً ، مجموعة من المستهلكين لديهم احتياجات واضحة .

وبحسب فيليب كوتلر ، فإن الخطوات الرئيسية المشاركة في عملية التجزئة هي على النحو الآتي :[٣]

- يقيم الفروق بين مجموعة من المستهلكين والآخر من حيث احتياجاتهم وردودهم المحتملة على المنتوج والمدخلات التسويقية الأخرى للمشروع .
- معرفة ما هي الخصائص الوصفية التي يمكن تمييز المستهلكين من التصرف المعين بها على شريحة محددة .
- على أساس ما سبق ، القيام بتقسيم المستهلكين إلى شرائح مناسبة .

---

[١] - Blythe, Jim., " Op. Cit. ", P : 194 .

[٢] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. " , P :50 .

[٣] - NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Op. Cit. , P : 69 .

- تحليل وتحديد ما إذا كان من المستحسن والممكن صياغة برامج تسويقية منفصلة ومزيج تسويقي للقطاعات المختلفة .
- تعرف على القطاعات التي ستكون راضية عن عروض المشروع وبالتالي يمكن اعتبارها الأهداف الطبيعية للمشروع .
- تحديد تلك الشريحة التي توافر إمكانات عالية والتي ستكون قابلة لعروض المشروع .

ومن وجهة نظر بائع التجزئة ، يكون استخدام تاجر الجملة أكثر ملاءمة وأرخص بكثير ، فقط إذا كان تاجر التجزئة كبيراً بما يكفي لطلب الكميات الاقتصادية مباشرة من المشروع ، فسيكون من المفيد القيام بذلك ، وبائع التجزئة ليس بالضرورة متجراً كبيراً أو تاجر سوق .[1]

وبشكل عام فإن عملية التجزئة تحقق رفع مستوى الاستيعاب وسرعة إجراءات المعاملات وتطورها وإيجاد البديل والانسيابية ، ومنها ما يتعلق بالجوانب التجارية وسعة العقد ومجريات التجزئة ، ومنها ما يسهم في تسهيل المهام للوصول إلى السوق المستهدف والمستهلك ..

سابعاً : عمليات إدارة المستهلكين

يتطلب استهداف المستهلكين ، ولاسيما الجدد منهم والحفاظ على المستهلكين الدائمين ، ما يناسب من خطط وإدارة متفاعلة بين مكونات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، التقليدية منها وغير التقليدية والرقمية ..

وهنا مما يظهر مدى إمكانية إستثمار وقت المستهلك في عملية تمتع المستهلك في التسوق والشراء ، وما يتطلب من أمور جاذبة سواء كان السوق حقيقي أو افتراضي من خلال الانترنت والمواقع المناسبة ، وما يتطلب من خدمات البيع والتوصيل

---

[1] -
- Blythe, Jim., " Op. Cit. , P : 195 & 197 .

وخدمات ما بعد البيع ؛ كالتنصيب والمتابعة والصيانة وتسهيل مهام الاستعمال الأمثل وتطبيقاته وما يحتاج من تدريبات تمد في عمر المنتوج واستعمالاته ومنافعه ، ومنه ما يحتاج من استبدال المنتوج القديم بالمنتوج الجديد ، ومدى ارتباطه الولائي من خلال ديمومة العلاقات الإنسانية لتسوقية ..

وأسباب إهتمام المشاريع في إدارة حراك المستهلكين ، يهدف لتطوير علاقات بعيدة الأمد مع المستهلكين ، يكون في المتوسط ، يُقدر أن يجذب مستهلكاً جديداً خمسة أضعاف ما يكلفه للحفاظ على مستهلك أو زبون قديم ، والعلاقات طويلة الأجل مع المستهلكين تكون أكثر ربحية للأسباب التالية :[١]

- تكلفة الحصول على مستهلكين جدد يمكن أن تكون عالية .
- يميل المستهلكون المخلصون إلى إنفاق المزيد وتكلفة أقل للخدمة .
- من المحتمل أن يوصي المستهلكون الراضون بمنتوجات المشروع وخدماته.
- من المرجح أن يدفع المدافعون عن المشروع أسعاراً ممتازة لمورد يعرفونه ويثقون به .
- الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين يمنع المنافسين من الحصول على حصة في السوق .

ويمكن النظر من جانب آخر ، مما تتكون إدارة المستهلكين ، ومنه ما يحتاج آليات ودراسة وتحليل واستدامة تنموية متكونة من أربع عمليات عامة :[٢]

١. تحديد المستهلكين : حدد شرائح المستهلكين الجاذبة للمشروع ، وصياغة اقتراح القيمة لجذب هذه القطاعات ، وخلق صورة العلامة التجارية التي تجذب المستهلكين في هذه القطاعات إلى منتوجات المشروع وخدماته .
٢. الحصول على المستهلكين : توصيل الرسالة إلى السوق ، وتأمين الآفاق ، وتحويل الآفاق للمستهلكين .

---

[١] - يراجع

- Cook, Sarah, " Op. Cit. ", P : 9 .

[٢] -

- Kaplan, Robert S., & Norton, David P. , " Op. Cit. ", P : 115 -116 .

٣. الاحتفاظ بالمستهلكين : تأكد من الجودة ، وصحح المشكلات ، وقم بتحويل المستهلكين إلى " مشجعين يهذبون " راضين للغاية .

٤. تنمية العلاقات مع المستهلكين : تعرف على المستهلكين ، وبناء علاقات معهم، وزيادة حصة المشروع من نشاط الشراء للمستهلكين المستهدفين .

وما يتطلب من خلاله أن تتضمن إستراتيجيات إدارة المستهلكين من أساليب التنفيذ على مدار جميع العمليات الأربع .

وهنا مما يظهر معرفة كيفية خدمة المستهلكين وما يؤثر على العمل ، حيث إن فكرة خدمة المستهلكين السيئة تلحق الضرر بالتسويق والأعمال التجارية ، ولكن لا يمكن دمجها في عملية صنع القرار بشكل متكامل ما لم يكن بالإمكان تحديد معيارها الكمي ، وأن تفهم إدارة المستهلكين طبيعة التأثيرات الواسعة على تفكير المستهلك ، ودراسة الحالة المتعلقة بالتحسينات التي تطرأ على خدمة المستهلكين ، ويمكن تنفيذ خدمة مستهلكين إستراتيجية كاملة النطاق وجدوى استثماراتها ، أو ببساطة تحسين جوانب محددة من خدمتها ، حينما تكون ذات تكاليف عالية .[١]

ويمتد ذلك لمتطلبات معالجة الذكاء العاطفي في التبادلات التسويقية ، وما يحقق من مستوى جاذب مما يتوجه به المستهلك ، والوصول إلى القدرة الإدراكية والتمييز الانتفاعي ، والتأثير بشكله الواضح والاختيار ، ليصب بنتائجه في مجالات تعزيز أداء المبيعات ورفع مستوياته ..[٢]

والصور النمطية وخدمة المستهلكين ، ومنها الصور النمطية الثقافية الواضحة في لقاءات خدمة المستهلكين ، عادة ما توصف الصورة النمطية بأنها تحدد توقعات الفرد لمجموعات معينة أو أفراد معينين على أساس التصنيف ، وقد تتضمن بعض الأوصاف الشائعة الآتية : [٣]

---

[١] - يراجع :

- Goodman, John A., " Op. Cit. " , P : 15 – 21 .

[٢] - يراجع :

- Kidwell, Blair, & Others , " Emotional Intelligence In Marketing Exchanges ", International Journal Of Educational Management " , Volume: 75 issue: 1, page(s): 78-95, 17 February 2012 .

[٣] -

- Wagen, Lynn Van Der, " Op. Cit. , P : 154 .

- صورة مبسطة وثابتة لجميع أفراد الثقافة أو المجموعة .
- تعميمات حول الأشخاص الذين يعتمدون على معلومات محدودة ، وأحياناً غير دقيقة .
- التنبؤات حول المستهلكين بناءً على معلومات غير كاملة حول بلد المنشأ أو الثقافة أو العرق أو الطبقة الاجتماعية .
- بيان أو موقف واحد حول مجموعة من الناس لا تتعرف على الطبيعة المعقدة والمتعددة الأبعاد للبشر .

ومما يأخذ أبعاده باتجاه داعم لعمليات إدارة المستهلكين ، كما هو عليه الحال ما يتعلق بالذكاء العاطفي في التبادلات التسويقية Emotional Intelligence In Marketing Exchanges التوجهات ضمن مجالاته سلوك المستهلك ، لذا يمكن استثمار الجانب الإيجابي والإنساني – الأخلاقي من الذكاء العاطفي Emotional Intelligence (EI) في مجالات التسويق ، ليتجه بعمقه في الذكاء العاطفي التسويقي الذي يشترك فيه ؛ المشروع المنتِج ، وقنوات التسويق والمبيعات ، والمستهلك الذي هو محور حراك المنتوج ، وما يحققه من اتجاه المستهلك والتأثيرات ، ويمكن الوصول لذلك من خلال دراسة التفاعل بين الذكاء العاطفي والقدرة المعرفية وتأثيرات أدائها المتفاعل مع ما يتطلبه الموقف من سلوك تسويقي ..

وهنا الفهم العاطفي يزيد من دقة خبراء المبيعات في تلبية احتياجات المستهلكين ، ولتحسين الأداء ، لابد من أن يسهم فهم وتحديد كيفية تفسير العواطف وقدرة الشخص على معالجة المعلومات العاطفية ، واستخدامها يمكن أن يؤثر بشدة على التفاعلات والتأثيرات الشخصية واستخدامها في التبادلات التسويقية ..

ثامناً : إستراتيجية رضى المستهلك

بناء مفصلية الإستراتيجية – التكتيك لها الأهمية البالغة لكل الأطراف المعنية بها ، والهدف الرئيسي للمشاريع المنتجة يتمثل في رضى المستهلك أو الزبون ، لكونه الهدف الذي يحقق نجاح استمرارية المشروع على البقاء ، واستدامة منتوجاتها ضمن مستوى مفصلية نقاط القوة – الفرص ..

ووسيلة التواصل الرئيسية ا المباشر مع المستهلك الاستماع منه ، ومن المهم أيضاً أن تقضي الإدارة العليا الوقت والجهد في رصد رضى المستهلكين بشكل مباشر وغير مباشر ومستمر ، لكون الشكاوى لوحدها ليست المعيار الموثوق لرضى المستهلكين ، لكن ينبغي أن يكون لدى الإدارة العليا عملية للتعامل مع الشكاوى بفعالية وتحمل مسؤولية شخصية واهتماماً بحلولها ..[١]

ومن الأمور التي تتطلب من المشروع القيام بها لرفع مستوى رضى المستهلكين ، فضلاً عن ما تم ذكره وسيتم تبيانه لاحقاً ، هو الآتي :

- وضع أسلوب لخفض مستوى المشكلات التي يواجهها المستهلكين ..
- لابد أن تكون الاستجابة بفعالية للأسئلة والمشاكل التي تنشأ بين المستهلك ومحتوى المنتوج وأساليب التسويق ، ومستوى استجابة معطيات تفاعل المزيج التسويقي ..
- انسيابية المعلومات المتبادلة ومتطلبات توافر الخدمات الجاذبة للمستهلك المستمر والجديد بشكل يتناسب مع فيمة المستهلك ..
- توافر السبل الاستباقية قبل ظهور المشاكل والمعوقات التي تحول بين المستهلك والمنتوج ..
- تعاظم الفرص واتساعها لرفع مستوى بيع المنتوج ورضى المستهلك وولاءه للمنتوج والعلامة التجارية ..

---

١ -

- Cook, Sarah, " Op. Cit. ", P : 76 .

• القيام بالعمل الصحيح وبما يناسب المستهلكين وإدارة الاتصالات بالشكل المستمرة والمستدام معهم على نحو فعال يؤدي إلى تعظيم سلسلة الرضى والولاء ..

• تحديد مصادر ومواقع عدم الرضى وإجراء تحليل السبب الجذري ومعالجتها بالتعاون مع المستهلكين ، وتحسين المنتوج والخدمة المقدمة وجودتهما ، لتكون نتائجها الشراء المتكرر والتصاعدي وحث الآخرين على الشراء ومساعدتهم على تيسير ذلك ، وردود الأفعال الإيجابية ..

وتعتمد الإستراتيجية على عرض قيمة المستهلك المتمايز ، وإرضاء المستهلكين هو مصدر توليد القيمة المستدامة ، وتتطلب الإستراتيجية تحديداً واضحاً لقطاعات المستهلكين المستهدفة وقيمة القيمة المطلوبة لإرضائهم ، وإن وضوح عرض القيمة هذا هو البعد الأكثر أهمية للإستراتيجية ، وهناك المقترحات الأربعة الرئيسية ذات القيمة وإستراتيجيات المستهلكين التي لاحظناها المشاريع التي تستخدم في الممارسة :[1]

١. التكلفة الإجمالية المنخفضة .
٢. قيادة المنتوج .
٣. حلول المستهلكين الكاملة .
٤. غلق النظام .

وكل من مقترحات القيمة هذه تحدد بوضوح السمات التي يتطلب تسليمها إذا كان المستهلك راضياً .

وبطبيعة الحال ، لرضى المستهلك ، له المزيج المادي وغير المادي والنفسي وتشكيل الفكر كعنصر يدعم استدامة مستوى الرضى والتوجه السلوكي المستمر على وتيرة معينة ..

ويكمن مستوى الرضى ؛ الداخلي للمشاريع ، والخارجي المسوق والمتسوق من خلال تكاملية الإستراتيجية والتكتيكات وإتقانها وترجمتها بالتنفيذ العالي الأداء ، وما يكون عليه مما يستحدث في تطوير الإستراتيجية ، وما يوجه به اكتساب المعرفة

---

[1] - Kaplan, Robert S., & Norton, David P. , " Op. Cit. ", P : 24 – 25 .

وتطوير الخبرة في تطوير الإستراتيجية ، ومنه ما يعتمد على أطر العمل والقيادة الفكرية لمشاريع الاستشارات الرائدة والأكاديمية وخبراء الموضوع المعترف بهم ، وما يمتد لتعلم طرق التنفيذ لربط المفاهيم الأساسية مباشرة بالتنفيذ .

تاسعاً : العلاقات التسويقية والمستهلك

السمة المميزة لإستراتيجيات التسويق في بداية القرن الحادي والعشرين ، هي التركيز على بناء العلاقات مع المستهلكين واستدامتها ، ويمكن أن تختلف طبيعة هذه العلاقات ، وتساعدنا هذه الروابط في فهم بعض المعاني الممكنة للمنتوجات بالنسبة لنا ، ويمكن أن تكون بعض أنواع العلاقات الآتي :[١]

- تعلق مفهوم الذات – المنتوج يساعد على تحديد هوية المستخدم .
- تعلق الحنين – المنتوج بمثابة رابط مع الذات الماضية .
- الاعتماد المتبادل – المنتوج جزء من الروتين اليومي للمستخدم .
- الحب – المنتوج يثير روابط الدفء ، والشغف أو العاطفة القوية الأخرى .

وما تجربة المستهلك للبحث وتحديد المنتوج والتمييز والاختيار إلا مؤشر لمستوى العلاقات التسويقية ..

ومقاربة ثلاثية الطبقات لما يسمونه هرم تجربة المستهلكين ، ولتجربة مستهلكين ممتازة ، يجادلون بأن المنتوج من سلعة أو خدمة ، يتطلب أن يفي أولاً بالاحتياجات ، أي تقديم ما أطلق عليه الفائدة الأساسية ، وأن يكون الأمر سهلاً ومريحاً ، ومن ثم ، يتطلب أن يكون ممتعاً بشكل مثالي ، في حين أن هناك طرقاً أخرى لتقويم تجربة المستهلكين ، فإن مؤشر تجربة مستهلك يقوم بعد ذلك بتقويم الفرق الصافي بين

---

١ - Solomon, Michael & Others , " Op. Cit. ", P : 15 .

المستهلكين الذين يبلغون عن تجارب جيدة مقابل أولئك الذين يبلغون عن تجارب سيئة في كل مجال .[1]

ولتنمية أي عمل تجاري ، سيحتاج إما إلى ؛ جذب مستهلكين جدد ، أو زيادة قيمة المعاملة ، وتواتر شراء المستهلكين الذين حصلت عليهم بالفعل ، أو الأفضل يمكنك القيام به الثلاثة ، والأشخاص الذين يستخدمون منتوج المشروع أو خدمته هم أفضل الأشخاص لإعطاء الملاحظات ، وطرح الأسئلة والاستماع إلى الردود عندما تحصل على فرصة ، واطلب معلومات محددة بدلاً من التعليقات العامة ، وانتبه إلى الأسئلة التي تطرحها ، وفي كثير من الأحيان هذا هو مؤشر على ما يحتاجون إليه ، ومراقبة عملية صنع القرار لمستهلكي المنتوج سيستغرق وقت ، وفهم ما الذي يحفزهم للشراء أو يمنعهم منه .[2]

ومن خلال ما مؤشر من قدرات المشروع على بناء العلاقات التسويقية وامتدادها إلى المستهلك يمكن أن يتحقق خطوط من التفاهم للحفاظ على المستهلك الحالي وكسب مستهلكين جدد ..

عاشراً : الثقافة الإستهلاكية والمستهلك

ويمكن لإدارة التسويق أن تلعب الدور المحوري في البناء والحفاظ على ثقافة تسهم بشكل كبير في توجه الميزة والثقافة التنافسية وفلسفتها ، وما يتحدد من التوجه ضمن الثقافة التنظيمية التنافسية ، وما يتحقق من الاستيعاب والفهم ودقة تحسين جودة الثقافة الإستهلاكية وثقافة المستهلك ، وبحسب طبيعة الحاجة والاستعمال والإشباع للمنتوجات ، ومستوى سرعة التغيير بكل ما يشمله وما يؤثر عليه الابتكار – السلوكيات ..

---

[1] - Weinman, Joe, " Op. Cit. ", P : 167 .

[2] - Jarvis, Jackie , " Op. Cit. " , P : 82 & 34 .

ومما تتضمن مفصلية القدرات – الثقافة منها ؛ التنظيمية والتنافسية والإستهلاكية ومتطلبات المستهلك ، وما تتطلبه من إدارة الثقافة بمستوى ثقافة الإدارة وخصوصية التسويق – المبيعات وحماية الحقوق المشتركة والمشاكل الفنية والوظيفية ، التي مما تتعلق بثقافة الجودة – التسعير ، وقدرة المشروع ومتطلبات السوق مع الاحتفاظ بالثقافة المستدامة والرشيقة وتعزيزها العام والتخصصي ، في ظل التطور وتقلبات السلوكيات التنافسية والاحتكارية ، ومنحى العرض والطلب ، وبما تحمله من ثقافة المستهلك بين التقييمات الوظيفية والتقويمات الأدائية ..

ومع التطورات العالمية ، بما فيها التطورات الرقمية والفجوات ، لابد من الاهتمام بثقافة التنظيم – المستهلك وتطورها وتطويرها من خلال الترويج والدعاية والإعلان ومجريات التعزيز والتحفيز والتأثيرات الفكرية والنفسية والسلوكية ، وما ينعكس التمييز والاختيار والاستمرار ، ومجريات أنظمة المعلومات والهياكل التنظيمية والريادية وهرمية القيادة ..

الحادي عشر : التسويق بين إدارة عقل المستهلك وعواطفه

إتساع عالم التسويق المحلي والإقليمي والعالمي ، واتساع العالم العلمي والمعرفي والفني والمهني للتسويق ، وهو ما يحتاج إلى استثناءات جودة منتوج متوافق مع الرغبات والتوجهات التسويقية ، واستثناءات جودة المعلومات والبيانات وما تحتاج إلى أمن المعلومات وأمن أنظمة وتكنولوجيا المعلومات ، أو ما يجري تداولها على مستويات معينة ، المدفوعة الثمن أو المجانية ، ومنها آراء المستهلك العقلانية والعبثية اتجاه منتوج معين ..

وربما تظهر منافسة القرصنة التسويقية ، المتابِعة لحراك جذب المنتوج والعلامة التجارية ومفصلية مستوى نقاط القوة – الفرص ، وما يقابلها من مفصلية مستوى نقاط الضعف – التحديات ، ومنها الكائنة في منظومة المزيج التسويقي ..

وهنا يلعب الدور المهم ، مستوى أخلاقيات الإدارة في أروقة التسويق وإدارة التسويق ، ومنه ما يتعلق بإيجابيات أو سلبيات ، أو سمات أخلاقيات إدارة منطقة ومساحة العقل ومنطقة ومساحة العواطف ، وما يجمعهما من منطقة مشتركة متميزة واستثنائية ألا وهو الذكاء وإدارة الذكاء لدى الأطراف المعنية بالتسويق وإدارة التسويق ، كالمشروع المنتِج وقنوات التوزيع والتسويق والمتاجر من ناحية ، والمستهدف المستهلك النهائي صاحب القرار النهائي المحدد للشراء والاستهلاك ..

وعندها بمنظور إستراتيجي ، يأتي دور الرغبات والإنفاق ضمن مستويات الإقناع والقناعة بالجودة ، وما له من الدور الكبير في ؛ ظهور مشروع – منتوج ، وظمور مشروع – منتوج ، وإسم وعلامة تجارية وما ينافسها ، تبعاً لطبيعة السلع وأنواعها ، كما هو عدد الاستعمالات ، والسلع المعمرة وغير المعمرة ، ومستوى سرعة اتخاذ قرار الشراء ..

والعقل – العاطفة ومستوياتها قوتها المفصلية هي من مستوى الحاجة والرغبات والميول وتحدد التوجه للتمييز والاختيار ، وهو ما يسهم في تحديد مواطنه وحراكه علم النفس الاقتصادي والتسويقي وعلم نفس المستهلك وعلم النفس الإيجابي ..

وتستفيد إدارة التسويق من التحرك الترويجي على مناطق العقل ومناطق العاطفة لدى المستهلك ، وربما يشمل بقناعته قنوات التوزيع والتسويق ، فإن لم تكتسب المشاريع المنتجة هذه الفئة الوسطية بين ؛ المشروع المنتِج والمستهلك النهائي ، لا يمكن مرور المنتوج بسهولة ورفع نسبة مبيعاته والرضى الولاء للعلامة التجارية ..

فمثلاً لو تم طباعة كتاب معين ، ولم تتعاون قنوات التوزيع والقنوات التسويقية وعروضها ومستوى الجذب ، فسيلحق بالكتاب توقف بيعه وتراجع مستوى ترويجه وقابلية التعاون المشترك بين التسويق عن طريق العقل – العاطفة ..

ويمكن تحويل المنتوجات التقليدية حسب نمط الرسالة ، من أجل تعزيز الذوق وعادات المستهلكين الجدد ، ومما تقوم به الإعلانات بعرض المنتوج كرمز وطني للذوق الرفيع والرفاهية والرضى والوضع والقوة ، وإنشاء " ارتباطات بين المنتوج واللقاءات الرومانسية والإنسانية والأخلاقية والاحتفالات والوجبات الاحتفالية والمساعي الترفيهية والاسترخاء " ، وبه يكون الإيحاءات والكلمات والصور ونوايا

المعلن ، وما تؤثر به على الرغبة والإثارة المدروسة والمناسبة ، وما تحققه من تنمية وتطوير الثقافة – الحاجة ، والتركيز على الجوانب الإيجابية منها لرفع مستوى الوعي – الإشباع الرشق .. [١]

وهكذا فإن نجاح إدارة التسويق وما تحققه من مبيعات ، رهن لأمور عدة ، منها ما يتعلق بالعقلانية وإدارة عقل المستهلك ، وما يتعلق بالعواطف لمحاكاة الجوانب المنظورة وغير المنظورة لحراك السلوك الإيجابي للمستهلك ..

الثاني عشر : الدراسات الاستقصائية الرشيقة للمستهلك

تتعدد توجهات ووجهات الدراسات الاستقصائية الخاصة بالمستهلك أو الزبون أو العميل ، ومنها ما يتعلق باتصالات المشاريع المباشرة وغير المباشر بشكل عميق ورشيق في محتوى ومحاور

ومن الواضح أن هناك موضوعين رئيسيين في الأدبيات – الدراسات الاستقصائية ومعدلات الاستجابة للمسح وطرق البحث والمعايير والإحصاءات ، ومن جهة أخرى ؛ يمكن تقسيم العمل إلى نوعين : المقالات النوعية ، والتي هي إما مقالات إرشادية أو مراجعة ، ومقالات كمية ، والتي تختبر عموماً عاملاً واحداً أو أكثر وتأثيرها على معدلات الاستجابة ، والبحث المختلط ، يقترح طرقاً للحصول على معدلات استجابة أفضل وتحسين معدلات الاستجابة ، وبالتالي جعل العينات أكثر صحة وأقل تحيزاً .. [٢]

ولذا فإن الاعتناء بالدراسات الاستقصائية الرشيقة الخاصة بالمستهلك ، والاستعداد لها ، أمر ضروري ليكون ملتقى المنتوجات مع رغبات وقدرات المستهلك وشعوره باهتمام المشروع بمتطلباته والقرب من طلباته وحماية حقوقه ..

---

[١] - يراجع :

- Information Resources Management Association, USA, "Op. Cit. " , P : 52 .

[٢] - يراجع :

- Reid, David A., & Plank, Richard E. , " Op. Cit. ", P : 64 - 67 .

الثالث عشر : بناء إستراتيجية علاقات المشروع مع المستهلكين

من الضروري أن تقوم المشاريع ببناء إستراتيجية العلاقات مع المستهلكين من أجل استدامة الثقة المتبادلة من جهة ، وحماية سمعتها بين أوساط بيئة الزبائن أو المستهلكين والأسواق المستهدفة ، سواء كان بالتوجهات التقليدية غير الرقمية أو التوجهات المعاصرة ضمن البيئة الرقمية ..

وللحفاظ على رضى المستهلكين ، يتطلب أن يجعل المشروع المستهلكين يثقون بجودة السلع والخدمات وتجعلهم يعتقدون أن بإمكانها تقديم ما يرغبونه كما وعد المشروع ، ولا يمكن بناء ثقة المستهلكين أو الزبائن دون تزويدهم بتجربة خدمة مرضية في معاملاتهم الأولى ، ونظراً لأن المستهلكين سيشعرون بالرضى عند تلبية احتياجاتهم وتفضيلاتهم ، يتعين على المشروع معرفة المزيد عن احتياجات المستهلكين وتفضيلاتهم من خلال التواصل معهم على المدى البعيد ، وإن إدارة علاقات المستهلكين (CRM) تتجه بشكل يكسب الرضى ، ليكون جوهر خدمة المستهلكين .[1]

ومن جهة أخرى ، يتطلب أن يبني مقدمو السلع والخدمات ، علاقات ثقة فيما بينهم وبين المستهلكين لتعزيز علاقة إستراتيجية ذات منفعة متبادلة ، وتوافر ممارسات التسويق الأخلاقية الأساس الذي يتم من خلاله تكوين هذه العلاقات القائمة على الثقة المتبادلة ، وخطورة ما تؤكد العديد من القرارات غير الأخلاقية التي يتم اتخاذها على الفوائد قصيرة الأجل الذي ينص عليه القرار ، وصورة منه ما يقوم مزود الخدمة بتضليل المستهلك من أجل إجراء عملية بيع سريعة ، وأن تؤكد مشاريع الخدمات التي تعمل على التواصل الاجتماعي مع موظفيها على أهمية بناء علاقات بعيدة الأمد ، وأن تكون مشاريع الخدمات التي يتم توجيه موظفيها نحو علاقة بعيدة الأمد مع المستهلكين قادرة على تقليل توتر اتخاذ القرارات غير الأخلاقية .[2]

---

[1] - Min, Hokey ," The Essentials Of Supply Chain Management : New Business Concepts And Applications " , 1st Ed., Pearson Education LTD., Ohio, USA, 2015 , P : 67 .

[2] - Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E. G., " Op. Cit. ", P : 50 .

وحدد سيمون Simon (١٩٦٥) خمسة عناصر أساسية لخدمة المستهلك : الترقب ، والدقة في تحديد المشكلة ، والاكتمال ، والاستجابة ، وكفاءة حل المشكلات ، وتمثل هذه العناصر مجرد جزء من قدرة المشروع على التنبؤ ومعالجة شكاوى المستهلكين ، ولكنها لا تمثل طرقاً لتحسين مبيعات المنتوج، وولاء المستهلك ، وقيمة المنتوج ، ولتوسيع نطاق خدمة المستهلكين ، قامت هوبكنز وبيلي (١٩٧٠) بدمج منظور التوزيع الفعلي في مجموعة واسعة من وجهات النظر التسويقية ، وتشمل فئات خدمة المستهلكين الآتي :[١]

- خدمات ما قبل البيع وتوزيع ما بعد البيع .
- خدمة تقنية .
- خدمات صيانة وإصلاح المنتوج .
- دعم الخدمة للموزعين والتجار .
- إدارة المساعدات للمستهلكين الصناعية / التجارية .

وبالمثل ، حدد ليفي Levy (١٩٨١) سبعة عناصر تعد مهمة لخدمة المستهلكين ، هذه هي : الجوانب المالية العامة لإدارة التوزيع المادي ومسؤوليات مندوب المبيعات والترويج ومعلومات المنتوج العامة وتحديد الحزمة وإدارة المخزون وإدارة التوزيع المادي العامة ، ومن وجهة نظر أكثر شمولاً تعد خدمة المستهلكين مزيجاً من أنشطة المشروع ومعايير الأداء وفلسفتها ، تقوم لا لوند وزينزر La Londe & Zinszer (١٩٧٦) بتجميع عناصر خدمة المستهلكين في ثلاث مراحل مميزة للواجهة بين المشروع ومستهلكي منتوجاته ، وكالآتي :[٢]

- عناصر ما قبل الصفقة : بيانات مكتوبة لسياسة خدمة المستهلكين ، شرعية حقوق المستهلكين ، الهيكل التنظيمي ، مرونة النظام ، وخدمات الإدارة .

---

[١] - يراجع :

- Min, Hokey ," Op. Cit. ", P : 62 - 63 .

[٢] -

- Ibid , P : 63 .

- عناصر الصفقة : مستوى المخزون ، معلومات الطلب ، عناصر دورة الطلب (التسليم في الوقت المحدد) ، حالة الشحن ، الشحنات المعجلة ، الشحن ، دقة النظام ، ترتيب الراحة ، واستبدال المنتوج .
- عناصر ما بعد الصفقة : التثبيت والضمان والإصلاحات والتعديلات وقطع الغيار ، تتبع المنتوج ، مطالبات المستهلك ، الشكاوى ، عوائد المنتوج ، واستبدال مؤقت للمنتوجات .

وبهذا وبغيره ، لا يتعلق تسويق علاقات المستهلكين (CRM) Customer Relationship Marketing فقط بتنفيذ خطة تسويقية تكتيكية ، بل تتطلب إستراتيجية العمل الحقيقية المتمحورة حول المستهلكين تحولا جوهريا في إطار عمل المشروع – قيادته وأولوياته وعملياته وحتى ثقافته ، وهذه التغييرات تؤدي إلى نموذج جديد لأهداف المشروع وتوقعات زبائنه ومساره للمستقبل ، والقوة الكامنة وراء هذا التحول هي حالة السوق الإستهلاكية اليوم ، والتي يمكن وصفها بأنها عصر المستهلك . [١]

ولا يقف عند هذا الحد تم في عالمنا المعاصر تأسيس ومواصلة ببناء عصر العلاقات من خلال القناة التسويقية الرقمية بتوجهاتها المباشرة وغير المباشر ، وجعل متعة للتسوق الرشيق والمستدام التقليدي وغير التقليدي والرقمي ، واختزل بذلك الزمان – المكان (الزمكان) ، وتعدى ذلك بعلاقات الثقة مع المستهلك للدفع عبر الانترنت ، كما هو عليه التسديد بالماستر كارد الدولية ، وما يجري من نظام الدفع عن طريق بطاقة الائتمان ..

---

[١] -
- Dempster, Craig & Lee, John , " The Rise Of The Platform Marketer : Performance Marketing with Google, Facebook, And Twitter, Plus The Latest High-Growth Digital Advertising Platforms" , John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA, 2015 , P : 1.

الرابع عشر : متطلبات التدريب الداعم للتسويق – المستهلك

لابد من التركيز على المستهلكين ، وهو أمر ضروري ، وبالخصوص المستهدف منهم ، ومتابعة توجهاتهم الفكرية وحراكهم النفسي والسلوكي ، لوضع ما يلبي الرغبات والحاجات – الإشباع ، فضلاً عن متابعة المنافسين المباشرين لتكون خطوة صحيحة متكاملة نحو الابتكار والريادة والتفوق التنافسي المثمر ..

وعندما يتصرف الموظفون " الذين يمشون طوال يومهم " بشكل ميكانيكي وبلا تفكير ، لا يمكن أن يسهموا في التحسين المستمر للجودة لأنهم لا يهتمون بموقف العمل والتغيير والإمكانيات الجديدة ، وهناك ميزة تنافسية لمشروع يستجيب موظفوها للتغيير ، وعلاوة على ذلك ، لا يهتم الموظفون الطائشون بالزبائن أو المستهلكين ، ولا يقدمون تحية ، ولا يبحثون عن إشارات غير لفظية ولا يستمعون ، وفي كثير من الحالات ، يتوقع المستهلكون المحادثة كجزء من المعاملة ، خاصة عند التسوق أو تناول الطعام بالخارج ، وباستخدام اليقظه ، يمكن للمدرب ان يزعج (بطريقة بناءه) الموظفين الذين هم في شبق ، الذين هم في التوجه الآلي وغافلين عن احتياجات المستهلكين الخاصة أو الفريدة .[1]

ويتطلب التدريب على خدمة المستهلكين ، في حين أن المسؤولية النهائية للمشرف المباشر في معظم المشاريع ، هي جزء من إستراتيجية الموارد البشرية وتطوير المشروع ، والتدريب هو وظيفة الموارد البشرية في المشاريع ، ويتم في المشاريع الكبيرة ، تطوير خطة التدريب وإدارتها بواسطة أخصائي موارد بشرية أو تدريب وتطوير ، ومع ذلك ، فإن مسؤولية التدريب تقع على الخط المباشر للإشراف والإدارة ، ومدراء الخط الأمامي مسؤولون عن الأداء أثناء العمل ، وفي نهاية المطاف ، التأثير الأساسي للأداء المرضي أو غير المرضي .[2]

---

[1] - Wagen, Lynn Van Der, " Op. Cit. , P : 156 .

[2] - Ibid , P : 26 .

وإن وجود رؤية تستند إلى الملاحظة والتفكير والتوقع والحدس بداية جيدة ، لكن بحاجة إلى التأكد من أن السوق الجديد مربح ، وللتحقق من صحة الإيرادات المتوقعة ، يتطلب التحقق من صحة الاحتياجات ، والفكرة هي أنه إذا اعتقد المستهلك أن المنتوج يحقق رغباته وقدراته الشرائية ، فسوف يقوم بشرائه ، وبخلاف ذلك ستكون هناك فجوة بين نوايا الشراء والإيرادات الفعلية وتسمى الفجوة " تقلب السوق Market Flop ".[1]

وهنا مما يبرز بشكل واضح ضمن البيئة الخارجية للمشروع ، الركن الإستراتيجي من أركان التسويق وإدارته ، الذي له أهمية الاهتمام به ، ألا وهو مزيج المستهلك (C 'S) Customer Mix ، ومنه المتمثل في :

- قيمة المستهلك وما يحمله من قيم وأخلاقيات ..
- حل المستهلك Customer Solution وحماية حقوقه وثقافته ..
- تكلفة المستهلك Customer Cost ومؤشر التغيير ..
- ملائمة المستهلك – المنتوج ..
- الاتصالات Communication المتبادلة والمناسبة بين المشروع والمستهلك ..
- القنوات التسويقية الملائمة للمستهلك ..
- الفئات العمرية والأجناس من المستهلكين ..

لذا يتطلب التركيز على ما يعانيه المستهلك من مشاكل ، وهو ما يحتاج التدريب والتطوير في خدمة المستهلكين أو الزبائن ، وهو وسيلة أساسية لإحداث التغيير ، وأفضل تدريب وتطوير هو الذي يستند إلى ملاحظات المستهلكين ، وتوقع أن يشمل التدريب كل ذات العلاقة بالإنتاج – التسويق ، ومما يتطلب أن يشمل تدريب المدراء على ؛ مهارات القيادة والتدريب والتيسير والاتصال والعرض التقديمي ، وأن يتضمن تدريب خدمة المستهلكين لموظفي الدعم الأمامي ومزيج الدعم مزيجاً من المهارات والمعرفة والعمل الجماعي وتحسين العمليات والتمكين ، وأن يكون التركيز

---

[1] - Derval, Diana " The Right Sensory Mix : Targeting Consumer Product Development Scientifically " ,Springer-Verlag Berlin Heidelberg, New York, USA, 2010 , P : 44 .

علـى المسـتهلكين معيـاراً مهمـاً في التوظيـف التعريفـي ، ويمكـن أيضـا ربطهـا بـأطر الكفـاءات ، يسـتفيد التـدريب علـى خدمـة المسـتهلكين مـن التجديـد والتحسـينات المستمرة ، وأن يكون جزءاً لا يتجزأ من عملية مراجعة الأداء ، وإدراجه في خطط التطوير الشخصية (PDPs) توضيح أهداف الأفراد التنموية والعمل على تحقيقها .. [١]

وتعد خدمة المستهلكين جزءاً مهماً مما يسميه خبراء التسويق " المنتوج " ، وهو مصمم لتلبية احتياجات المستهلكين ورغباتهم ، وسيطر منظمو التسويق الذين يهتمون بشكل رئيسي ببحوث خدمة المستهلكين على إدراكهم لجودة الخدمة من جانب المستهلك وإجراءات الشراء اللاحقة للمستهلك . [٢]

وهناك داعم لمزيج المستهلك – التدريب ، ما يسمى بـ " العرض الإجمالي Total offer " للمستهلك ، وما يتطلب العناية به ، والذي يشتمل مفهومه على ثلاثة مكونات : [٣]

١. يتطلب أن يكون العرض قادراً على تلبية احتياجات المستهلك بالكامل ..
٢. جميع جوانب العرض مقبولة ومفيدة للمستهلك ..
٣. يتم تحقيق جميع الأهداف التنظيمية ، بما في ذلك الأرباح ، في هذه العملية .

ويمكن أن يكون ذلك داعم لمحتوى المزيج التسويقي كنظام تكاملي يتمثل بخطط ومهام وواجبات إدارة التسويق ، ويحتوي ويلبي ما يحتاجه نظام مزيج المستهلك المتداخل معها ، الكائن ضمن البيئة الخارجية للمشروع ..

---

[١] - يراجع
- Cook, Sarah, " Op. Cit. ", P : 205 – 208 .

[٢] - Wagen, Lynn Van Der, " Op. Cit. , P : 16 .

[٣] - Kumar, Niraj , " Op. Cit. ", P : 173 .

الخامس عشر : إدارة علاقات المستهلكين
بين الفلسفة والإستراتيجية

لابد لكل مشروع أن يضع الأسس والبناء ويستوعب مصطلح إدارة علاقات المستهلكين (Customer Relationship Management (CRM ، ويستثمر مما تتكون منه : (الإدارة ، العلاقات ، والمستهلك) ، حيث تتضمن بمكوناته :

- الإدارة : مما يشمل على ؛ الرؤيا والرسالة ، وما تضعه من الخطة والتنفيذ والأداء والرقابة التقويمية ، وذلك لتحقيق الأهداف المرسومة ..
- العلاقات : مما تشمل وتتضمن القناة الرابطة بين الأنشطة والإنسان ومستوى ما يتحقق من خلال التفاهم والتعاون والمشاركة ، وردم ما تظهر من الفجوة المعوقة للعلاقات والتفاهم بين المشاريع والناس ..
- المستهلك : مما يشمل كل مَنْ يشتري المنتوجات السلعية والخدمية والمعلوماتية ويؤثر على العرض والطلب والمنافسة ..

وبتكامل إدارة علاقات المستهلكين ، تتجه ببناء فلسفة أعمال إستراتيجية تضع المستهلك في مركز عملياتها وأنشطتها وثقافتها ، وما يتجه بإدراك حقيقة أن العلاقة بعيدة الأمد مع المستهلكين يمكن أن تكون واحدة من أهم أصول المشروع ، مما يوافر ميزة تنافسية وربحية متزايدة ، وما يحقق لتماسك مفصلية الرضى – الولاء للعلامة التجارية واستدامتها ..

وأصبح لإدارة علاقات المستهلكين CRM التحليلي جزءاً أساسياً لعدة من تطبيقاتها ، وتكافح إدارة علاقات المستهلكين التشغيلية للوصول إلى الفعالية الكاملة دون معلومات تحليلية عن المستهلكين ، فمثلاً ؛ فهم قيمة المستهلك أو ميوله للشراء يدعم العديد من قرارات إدارة علاقات المستهلكين التشغيلية ، مثل : ما المستهلكين الذين يتم استهدافهم مع هذا العرض ؟ وما هي الأولوية النسبية للمستهلكين الذين ينتظرون على الخط ، وما مستوى الخدمة التي ينبغي تقديمها ؟ أين يتطلب تركيز جهد المبيعات الخاص بالمشروع ؟

ويمكـن أن تـؤدي إدارة علاقـات المسـتهلكين التحليلـي المشـاريع إلى تقريـر أن أساليب البيع يجب أن تختلف بين مجموعات المستهلكين ، ويتم تقديم عمليات بيع ذات قيمة محتملة أعلى للمستهلكين وجهاً لوجه ؛ قد يتم الاتصال بالمستهلكين الأقل أهمية أو قيمة عن طريق المبيعات الهاتفية ، ويمكن تصميم محتوى وأسلوب اتصالات المستهلك ، ربما لشريحة معينة ، باستخدام تحليلات المستهلكين ، وهذا يعزز من احتمال أن يتم قبول عرض معين من قبل المستهلك ، ومن وجهة نظر المستهلك ، يمكن لإدارة علاقات المستهلكين التحليلي تقديم حلول مخصصة وفي الوقت المناسب لمشاكل المستهلك ، ومنه تعزيز رضى المستهلك ، ومن وجهة نظر المشروع ، يقدم إدارة علاقات المستهلكين التحليلي إمكانية وجود برامج بيع وشراء أكثر قوة ، وبرامج أكثر فعالية للاحتفاظ بالمستهلكين واكتسابهم .[١]

ويرى آخر ؛ أن أنظمة إدارة علاقات المستهلكين تقوم بفحص ما يتعلق بمعلومات المستهلكين من منظور متعدد الأوجه ، تستخدم هذه الأنظمة مجموعة من التطبيقات المتكاملة لمعالجة جميع جوانب علاقة المستهلكين وخدمتهم والتسويق والمبيعات ، وتوافر أنظمة إدارة علاقات المستهلكين الجيدة بيانات وأدوات تحليلية للإجابة على أسئلة مثل : ما هي قيمة مستهلك معين للمشروع طوال حياته ؟ من هو المستهلك الأكثر ولاءً ، والأكثر ربحية ، وماذا يريد ؟ وتستخدم المشاريع إجابات على هذه الأسئلة لجذب أو كسب مستهلكين جدد ، وتقديم خدمة ودعم أفضل للمستهلكين الحاليين ، وتخصيص عروضهم بشكل أكثر دقة لتفضيلات المستهلكين ، وتوافر قيمة مستمرة للاحتفاظ بالمستهلكين المربحين ، وتقوم أنظمة إدارة علاقات المستهلكين ، بالتقاط ودمج معلومات وبيانات المستهلكين من جميع أنحاء المشروع ، ودمجها ، وتحليلها ، ثم توزيع النتائج على الأنظمة المختلفة ونقاط اتصال المستهلكين عبر المشروع ، كنقطة اللمس (نقطة الاتصال) وهي وسيلة للتفاعل مع المستهلك ، كالهاتف أو البريد الإلكتروني أو مكتب خدمة المستهلكين أو البريد التقليدي أو Facebook أو Twitter أو موقع الويب أو جهاز لاسلكي أو متجر بيع بالتجزئة ،

---

[١] -

- Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 10 – 11 .

وتوافر أنظمة إدارة علاقات المستهلكين المصممة تصميما جيدا لرؤية مشروع واحدة للمستهلكين وهي مفيدة لتحسين كل من المبيعات وخدمة المستهلكين .[١]

ومن وجهة نظر أخرى ، يعد استخراج البيانات أيضاً عملية ومنهجية لتطبيق الأدوات والتقنيات ، ولكي يكون التنقيب عن المعلومات والبيانات فعالاً ، يتطلب أن تكون المتطلبات الأخرى الخاصة بإدارة علاقات المستهلك التحليلي سارية ، ومن أجل تكوين علاقة تعليمية مع المستهلكين ، يتطلب أن يكون المشروع قادرة على :[٢]

- ملاحظة ما يفعله المستهلك ..
- يتذكر ما فعله المشروع والمستهلك مع مرور الوقت ..
- يتعلم مما تذكرته ..
- التصرف بناءً على ما تعلمته لجعل المستهلكين أكثر ربحية ..

وعلى الرغم من استخدام المصطلح " قيمة Value " بعدد من الطرق المختلفة ، بمعنى إدارة علاقات المستهلكين ، والقيمة هي تصور المستهلك للتوازن بين المستفيدين المستلمين من منتوج سلعة أو خدمة والتضحية المقدمة لتجربة هؤلاء المستفيدين . ومن الممكن أن يتمثل هذا التعريف في شكل معادلة :

$$\text{القيمة} = \frac{\text{فوائد}}{\text{التضحيات}}$$

وتوضح المعادلة أنه يمكن زيادة القيمة المتصورة للمستهلك بطريقتين رئيسيتين : زيادة الفوائد التي يواجهها ، أو تقليل التضحيات التي يقدمها ، ويكون الطلب التجريبي قبل الشراء ، عندما يحاول المستهلكون تقليل المخاطر المتصورة ، فإنهم في الواقع يحاولون تقليل قاسم معادلة القيمة ، وبالتالي تحسين القيمة ، ويمكن للموردين مساعدة المستهلكين على تقليل مستويات المخاطرة المتصورة بعدة طرق ، كتقليل

---

[١] - Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. , " Management Information Systems : Managing the Digital Firm" , 15th Ed., Pearson Education Limited , Essex , England , 2018, P : 380 .

[٢] - Berry, Michael J.A. & Linoff, Gordon S., " Op. Cit. ", P : 3 .

مخاطر الأداء بضمانات الأداء ؛ حيث يتم تقليل المخاطر المالية عن طريق أسعار المشروع وخطط الدفع بدون فوائد ، وتقديم المستهلكين عدة أنواع من التضحية منها ما يتعلق بالآتي : [1]

- النقود : سعر السلعة أو الخدمة ، وقد تكون هناك تكاليف إضافية مثل الرسوم الإضافية لبطاقة الائتمان أو رسوم الفائدة على المدفوعات الموسعة أو تكاليف الضمان ، وقد تكون هناك خصومات مطبقة على مستهلكين العلاقة أو الدفع المبكر أو عمليات الشراء بالجملة .
- تكاليف البحث : قد تتضمن عملية الشراء عملاً مسبق الشراء الشامل في البحث عن حلول ومقارنة البدائل ، وهذا يمكن أن يستغرق وقتا طويلا ، وفي سياق B2B ، قد يكون لوقت المشتري تكلفة نقدية حقيقية ، وعند شراء العديد من الأشخاص ، قد تكون هذه التكاليف مرتفعة للغاية بالفعل ، وهو واحد من الأسباب وراء تحفيز المستهلكين للبقاء مع الموردين والحلول الحالية ، قد يكون هناك أيضاً تكاليف السفر والإقامة ..
- التكاليف النفسية : قد يكون الشراء تجربة مرهقة ومحبطة للغاية بالنسبة لبعض المستهلكين ، فإن التسوق في المناسبات والعطل يعني الكفاح من أجل التوصل إلى أفكار للهدايا للأقارب الذين نادراً ما يرونهم ، والسفر في وسائل النقل العام المزدحمة ، والضغط على حشود من المتسوقين ، والتعامل مع موظفي المبيعات المؤقتين الذين ليس لديهم معرفة كافية بالمنتوج ، دفع الأسعار المتضخمة ، قد تكون التكاليف النفسية كبيرة للغاية بالنسبة لبعض المستهلكين لدرجة أنهم يؤجلون عمليات الشراء إلى وقت أفضل ، ويتم الشعور بالمخاطر النفسية عندما يتعرض تقدير المستهلك لذاته أو صورته الشخصية للخطر نتيجة لعملية شراء أو استهلاك ، وعندما تكون المخاطر المتصورة عالية ، تكون التكلفة النفسية مرتفعة بالمقابل .

---

[1] - Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 188 .

وهناك عدد من كفاءات إدارة علاقات المستهلك المحددة تؤثر على قيمة المساهم :[1]

١. اختيار السوق المستهدف : تختلف الأسواق المستهدفة في جاذبيتها ، وعندما ينخفض الطلب أو يكون ثابتاً ، أو هناك منافسة شديدة ، تتعرض الهوامش للضغط ، مما يؤدي إلى عواقب سلبية على قيمة المساهمين ، ويفضل المساهمون الأسواق التي تظهر علامات على نمو الهامش والسوق .
٢. اكتساب المستهلكين : يقلل اكتساب المستهلكين الفعال والكفء من تكاليف الاستحواذ ، لكنه ينمو عدد المستهلكين الجدد الذين تم اكتسابهم .
٣. الاحتفاظ بالمستهلكين : مما يعني الاحتفاظ المركّز والفعال بالمستهلك أنه لا يمكن الاحتفاظ بالمستهلكين غير المؤهلين إستراتيجياً ، كما هو الحال بالنسبة لقيمة حياتهم .
٤. تطوير المستهلكين : ينمو البيع الفعال والبيع المتكرر لحصة المحفظة وقيمة المستهلكين المحتفظ بهم .
٥. تطوير عروض القيمة : واحد من المكونات الرئيسية في إدارة علاقات المستهلكين الإستراتيجية هو تطوير عروض القيمة التي يفضلها المستهلك على المنافسين ويرغب في شرائها .
٦. تنفيذ التكنولوجيا: تمكن أنظمة إدارة علاقات المستهلكين CRM المشاريع من إدارة دورة حياة المستهلك بشكل أكثر فعالية وكفاءة ، وتضمن أتمتة Salesforce أن الفرص يتم تحديدها وتعقبها ونقلها إلى الإغلاق ، ويضمن أتمتة التسويق أن تكون الحملات والأحداث أكثر فعالية ، وتضمن أتمتة الخدمة تلبية متطلبات خدمة المستهلكين بطريقة فعالة من حيث التكلفة .
٧. إدارة قواعد البيانات: تعد البيانات المتعلقة بالمستهلكين واحد من الأصول غير الملموسة الهامة التي يمكن استغلالها لزيادة قيمة المستهلك وبالتالي قيمة

---

[1] - Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 346 .

المساهمين ، وتحتاج تطبيقات إدارة علاقات المستهلكين CRM إلى بيانات عالية الجودة بشكل مناسب لتكون فعالة .

٨. إدارة الشبكات : المشاريع الناجحة ممتازة في تحديد وبناء العلاقات مع الشركاء الذين يمكنهم المساعدة في إنشاء وتقديم قيمة المستهلكين .

ولذا تكون إدارة علاقات المستهلكين ، لها أهميتها وضرورة استدامتها على وفق ما تقتضيه التوجهات المتوازنة بين الفلسفة والإستراتيجية ، لتحقيق مكاسب جذب المستهلك وتحفيز وتعزيز نفسيته الإيجابية المبنية على أساس الشعور باحترام خصوصيته وحقوقه ، بما فيه ما يتعلق بالاختيار والجودة والتسعير ..

السادس عشر : إستراتيجية تحسين هندسة وإعادة هندسة توجه المستهلك

مستوى إدراك وتمييز وتوجه المستهلك أو العميل ، السبيل الحقيقي والداعم الإستراتيجي لأنشطة المشروع التسويقية ، والذي يبدأ بأجزائه من الحراك التكتيكي المحقق لأسرع عائد للاستثمار والتمويل ، ببوصلة القوة – الفرص ..

وهنا سيكون محور هذا الحراك مستوى سلامة مفصلية دورة حياة المشروع الإنتاجي – التسويقي ، ومنها ما يتجه نحو :

- دورة حياة أنشطة المستهلك أو العميل ..
- دورة حياة السلعة – الإشباع ..
- دورة حياة السلوك الإنساني – السوق ..
- دورة حياة التسويق كتوجه – نتاج فاعل داخل قنوات التسويق – السوق ..
- دورة حياة البناء التنافسي المبدع – النجاح ..
- دورة حياة القوة – الفرصة ..
- دورة حياة الضعف – التحديات ، ومنها ما يتعلق بالتهديدات المخاطر ..

- دورة حياة التوجه التقليدي – غير التقليدي ، ومنه التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني ..
- دورة حياة المشروع القطب الواقع بين القيادة والريادة ..
- دورة حياة الهيكل التسويقي ..
- دورة حياة المزيج التسويقي الجزئي والكلي ، المحدد للتغير الجزئي والتغيير الكلي الشامل ، ومنه ما يتعلق بالابتكارات والمواهب ، قبل الحاسوب والانترنت والاتصالات ، ويختلف بطبيعته عن مرحلة ما بعده ..
- دورة حياة البيع الفوري – السلعة ، كما هو عليه بتوجه الاستهلاك – الاشباع والرضى والميول ، وحراك السلوك الاستهلاكي ..
- دورة حياة الجذب العلني وغير العلني وإضفاء الطابع والميول الشخصي والجمعي ومستوى معدلات التحول ..
- دورة حياة عدوى الاستهلاك بين المخطط له وغير المخطط له ، وخصوصية الترويج والعالم الرقمي ، وما يتعلق بالخصم التجاري ..

والحراك المختصر مما تقدم تبيانه وتفاصيله وغيره مما لا يسع ذكره ، تشير مؤشراته بين النتائج الإيجابية والسلبية ، وسلبياته تتطلب تحديد أسبابها ، والعمل بحسب ما تتطلبه إستراتيجية التحسين وإعادة هندسة توجه المستهلك ، كأن تكون من خلال استبانه مباشره تكشف عن أسباب انخفاض الخط البياني للمبيعات وتسرب وتخلي المستهلك عن المنتوج – العلامة التجارية ، وهنا تبرز التحديات – الضعف ، وما تتطلبه من معالجات لدورة حياة المشروع – المنتوج ..

المبحث الثامن عشر
مزيج المنتوج

فرع أو مكون يتميز ضمن المزيج التسويقي ألا وهو مزيج المنتوج Product Mix وما له من مكونات ذات العلاقة المتمثلة بالمنتوج Product : تنوع المنتوج Product Variety ، الجودة Quality ، التصميم Design ، المميزات Features ، الاسم والعلامة التجارية Brand & Name ، التعبئة والتغليف Packaging ، الأحجام Sizes ، الخدمات Services ، ضمانات عائدات Warranties Returns ، وبهذا سيكون محاور هذا المبحث يشمل الآتي :

أولاً : إدارة التسويق بين المعرفة والمنتوج .

ثانياً : تحليل المنتوج ومزيج المنتوج .

ثالثاً : السلع الاستهلاكية والسلع الإنتاجية .

رابعاً : التسويق التجريبي والسوق التجريبي .

خامساً : الأداء النفعي للمنتوج .

سادساً : دورة حياة المنتوج .

سابعاً : دورة حياة التخطيط – المنتوج .

ثامناً : استدامة دورة حياة المنتوج .

تاسعاً : العلاقة بين دورة حياة المنتوج ونقطة التعادل .

عاشراً : تحسين المنتوج والخدمة التسويقية .

الحادي عشر : المنتوج الجديد وتطوير المنتوج المتداول .

الثاني عشر : تصنيف التصاميم التجريبية .

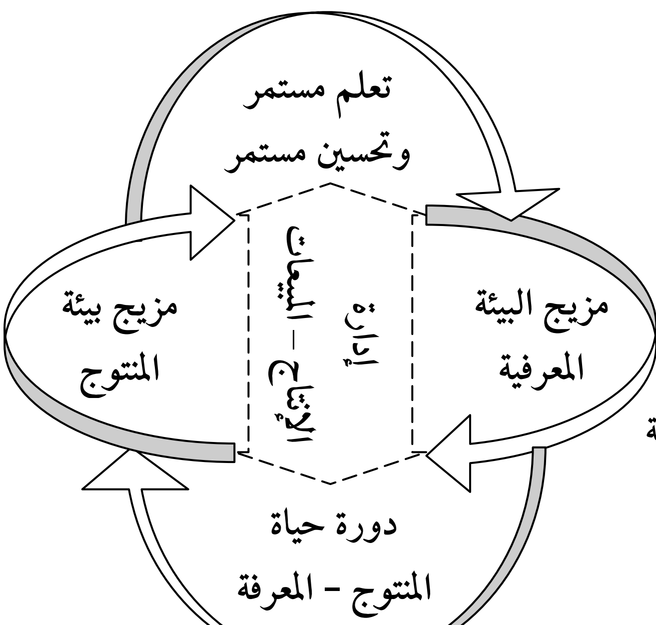
الثالث عشر : إدارة التسويق وحماية المشروع من الشيخوخة .

أولاً : إدارة التسويق بين المعرفة والمنتوج

السبيل الأمثل لبناء الإستراتيجية المعرفية حينما يكون الهدف واضح المعالم وخصوصاً لدى القائمين على الابتكار وتنمية وتطوير المواهب لدى المشاريع الاستثنائية الدائر في فلكها الريادي – القيادي المعرفي ..

ولابد من التوجه المعرفي للمشروع بإدارته الإنتاجية – التسويقية المحقق بالموارد المعرفية وتنويع عملياتها المنتجة لرفع مستوى المبيعات واستدامته ، وتحقيق الحفاظ الدوري على استقرار نسبة المبيعات والعمل على رفع مستوياتها المستقبلية بداعم رضى المستهلك والولاء الشرائي ..

فالمنافسة الإبداعية والتميز الابتكاري بفاعلية التغير والتغيير ، يعني سلامة تكاملية المزيج التسويقي مع مفصلية إدارة الإنتاج – المبيعات ، الوقائي والعلاجي ، وما يولده من سبق تطبيقات السيطرة على نقاط الضعف والتحديات ، وما يجمع بين نقاط القوة والفرص على أسس معرفية تستوعب مزيج بيئة المنتوج وتفاعله مع مزيج البيئة المعرفية ، وحصيلته استدامة المشروع المبني على أسس منتجة لولاء المستهلكين أو الزبائن ، ويمكن تبيان جانب من تفاعل ذلك بالمخطط الآتي :



مخطط (٥٦) يبين مزيج بيئة المنتوج وتفاعله مع مزيج البيئة المعرفية

ويبرز بذلك أهمية ما ينتجه من دورة حياة المشروع – المنتوج وسبل استدامته بمزيج بيئة المنتوج وتفاعله مع مزيج البيئة المعرفية ، ومجريات التعلم المستمر وتعليمه بالتدريب والخبرة ، لتدعيم ما يجب تحقيقه من التحسين المستمر بكل الجوانب التكاملية المكونة للبيئة الداخلية – الخارجية للمشروع ، ومنه ما يتعلق بمفصلية الموارد البشرية – الذكاء الاصطناعي ..

وبهذا تكون المعرفة الداخلة في نظام المشروع واستحداثاته وفي منتوجاته السلعية والخدمية والمعلوماتية ، وحتى في ذات المعرفة – الابتكارات ومصادرها الداخلية والخارجية وتطبيقاتها ، هي قناة منفتحة وتضم في بنيتها مراعاة مفصلية إستراتيجية إدارة المشروع – المستهلك أو الزبون ، فضلاً عن الاستفادة من الدائرة المعرفية المنفتحة على الرغبات والحاجات والإشباعات وإضفاء روح السعادة لدى المتسوق المستهلك واستثماره كزبون ومروِّج سلوكي مبادر لاتساع بيئة المشروع – المنتوج ، بجانبي التسويق والمبيعات ..

ويتطلب متابعة الفجوة المعرفية والفجوة الإستراتيجية والفجوة التقنية الذكية والتطبيقية ، من خلال أمور عدة منها ما يتعلق بالمعيار التنافسي وجودة المنتوج ، وما يفرزه من موقع المشروع التنافسي ..

ويبرز هنا دورة الحياة التفاعلية " ما يجب " و " ما يمكن " و " الإمكانيات " ، أي الإمكانيات المعرفية والإستراتيجية ، وما يجب معرفته وإمكانية معرفته ، وما يجب تفعيله وإمكانية تفعيله ، لمعالجات الفجوات بمنظور إستراتيجي – معرفي تقوم بناءاته على الأسس التفاعلية للمعلومات والبيانات والعلوم والتجارب والخبرات والمكتسبات العلمية – المعرفية ، وصور ما يجب وما يمكن ، والإمكانيات الآنية والمستقبلية لمعرفة التحول بين التنمية المستدامة المتقدمة واستدامة التطوير المتقدم الفاحص والناقد والمبتكر الإبداعي ..

والنظرة المعرفية الإنتاجية – التسويقية المحققة لمستويات ونسب المبيعات ، لما تحمله المقاربة بين الدول النامية والمتقدمة والأكثر والأوسع تقدماً ، والمؤهلات الإبداعية والابتكارية بداعم واستدامة المؤهلات والمواهب في كل موطن ، الذي يبدأ من المشروع ومكوناته وموارده وجدواه ، حتى الوصول بعمقه وآفاقه إلى أعظم الدول

تقدماً ، والاستيعاب لأوسع مستويات التغيير الكائن في العمليات المعرفية واستدامة المزيج التسويقي بتطبيقاته الإنتاجية – المبيعات ..

وما ينجر ذلك على تكاملية واستيعاب : المستوى العالمي والوطني من جهة ، وعلى مستوى المشروع ، ومستوى وحدات الأعمال ، والمستوى الوظيفي ..

وغالباً ما يكون الابتكار أمراً ضرورياً لبقاء العمل ، وإن عالم الأعمال ليس شيئاً إن لم يكن بيئة تطورية تقود بقاء الأصلح والانقراض للضعفاء – أولئك الذين ليس لديهم مقترحات قيِّمة مقنعة ، في حين أن الابتكار يعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين وفي سياقات مختلفة ، فإننا سننظر إليها عموماً على أنها تصور وإدراك قيمة المستهلكين الجدد من خلال الأنشطة المشتركة للاختراع ، وتسويق المشروع ، وتبنيها من قبل المستهلكين ، وقد يكون الاختراع تدريجياً أو تحويلياً ، ولكنه يستلزم فعل التفكير الإبداعي مع الاختزال الناجح في الممارسة ، ويتطلب التسويق نموذجاً تجارياً قابلاً للتطبيق وتنفيذه بنجاح ، واعتماد يتطلب اقتراح قيمة مقنعة وتحقيق الوعد من هذا الاقتراح من خلال شراء المستهلك ، واستخدام ، والخبرة الفعلية للمنافع .

ويمكن أن ينطبق الابتكار على عملية الابتكار (أي ، تحسين التميز التشغيلي والمعلوماتي) ، ابتكار المنتوجات من السلع والخدمات (أي تحسين السلعة والخدمة وقيادة الحلول) ، أو ابتكار علاقات المستهلكين (أي تعزيز العلاقة بين المستهلكين والحميمية الجماعية) ، أو الابتكار في مجال الابتكار – وبعبارة أخرى ، تحويل الابتكار نفسه .[1]

ثانياً : تحليل المنتوج ومزيج المنتوج

تتعدد اتجاهات التحليل وتوجهاته وأساليبه وأهدافه ، وما يكون عليه من إجراء لمعرفة مستوى سمة ما يستهدف بحسب معايير معينة ، والقيام بالتجزئة اللازم

---

[1] - Weinman, Joe, " Op. Cit.", P : 45 .

للوصـول إلى الفهـم والاسـتيعاب والتمييـز والاختيـار ، وهنـاك التحليـل النـوعي والتحليل الكمي ..

ويشمل التحليل أمور عدة منها ما يتعلق بالجوانب النفسية والفنية ، وما يتعلق بالمنتوج والمنافسة والسوق والفرص ، والتحليل الوظيفي والتحليل الأدائي ... إلخ ، ويتجه بالتحليل على أساس ما يحدد من المعايير ومستوياتها وعوامل التحليل ، والعوامل المستقلة والتابعة ..

وبهذا التوجه فإن لتحليل المنتوج Product Analysis الأهمية البالغة لكونه أسلوب أو توجه لفحص ما يحمله المنتوج من الميزات والجودة والتكلفة والتوافر والوظائف والأداء والإشباع ، وما يحققه من الرضى والولاء للعلامة التجارية ..

بالنسبة للمشاريع التي تحتوي على منتوج ما للتسليم ، بدلاً من الخدمة أو النتيجة ، يمكن أن يكون تحليل المنتوج أداة فعالة ، ولكل مجال تطبيق واحد أو أكثر من الطرق المقبولة بشكل عام لترجمة أوصاف المنتوج عالي المستوى إلى نواتج ملموسة ، ويتضمن تحليل المنتوج تقنيات مثل تحليل المنتوجات وتحليل النظم وتحليل المتطلبات وهندسة النظم وهندسة القيمة وتحليل القيمة . [1]

ويأخذ تحليل قيمة المنتوج – العلامة التجارية في الاعتبار ، العلاقة بين المستهلك والمنتوج والعلامة التجارية كمصادر لأسهم المنتوج – العلامة التجارية ، ويحلل أداء العلامة التجارية إلى القيمة الجوهرية للعلامة التجارية ونسبة الأداء لتقييم العلامة التجارية وتشغيل العلامة التجارية ، على التوالي ، وما يكشف عن الترتيب والتحليل التنافسي Competitive Analysis ، ويمكن معرفة الكثير في البيئة الرقمية ، سواء عن أداء الموقع أو قوة التحليلات ، من خلال الغوص في الإصدارات المجانية من برامجهم عبر الإنترنت .. [2]

---

[1] -
- An American National Standard, " Op. Cit. ", P : 239 .

[2] - يراجع :
- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit. " , P : 169 .
- Lied, Rebecca, " Op. Cit. " , P : 44 .

ومما يحققه تحليل المنتوج وتحليل مزيج المنتوج ، استدامة المنتوج ودورة حياته وتنمية وتطوير العلاقة بين : المنتوج والسوق والمستهلك ، ودعم التوجهات القيادية والريادية للمشروع ومنتوجاته ومتطلباته ضمن الأسواق المستهدف ، ورفع مستوى التسويق واستدامة حصة مبيعات المشروع ، والحماية من مخاطر السوق ، واستثمار الفرص المواتية للمنتوج ونقاط قوته وتحسينها للحد من نقاط الضعف والتحديات ..

وبطبيعة الحال يحتاج المشروع لتحليل المنتوج على القدرات والخبرات ، وما يستمده من البيئة الداخلية – الخارجية ، بما فيها الجهات المتخصصة بجمع المعلومات والبيانات من بيئة السوق والمستهلك ..

ثالثاً : السلع الاستهلاكية والسلع الإنتاجية

تتنوع السلع واستخداماتها بين السلع الاستهلاكية Consumer Goods (سواء كانت سلع معمرة أو سلع غير معمرة) ، والسلع الإنتاجية Producer Goods ، ولا يقف الأمر عند هذا الحد ، بل يدخل عامل مرونة استخدامات السلع إلى أن تتحول السلع الاستهلاكية إلى مواقع السلع الإنتاجية ، وبالعكس يمكن أن تتحول السلع الإنتاجية إلى مواقع السلع الاستهلاكية ، وذلك كما يحصل في استعمالات السيارات والأراضي ، كاستعمال شخصي أو استعمالها لأغراض المشروع واستثماراته ..

وأيضاً يشمل ذلك التحول السلع المعمرة والسلع غير المعمرة ، والسلع لأغراض واستعمال واحد ومحدود ، واستعمالات متعددة ولأغراض متعددة وأوسع ، وسلع مرنة وسلع غير مرنة ، وسلع تتكامل مع بعضها بشكل ثنائي وأكثر ، وسلع إستهلاكها متعاقب ، وسلع ذات إشباع ومنافع محدودة أو واسعة ..

وفي أسواق المستهلكين ، غالباً ما يكون عدد المشترين المحتملين للمنتوج نسبة كبيرة من إجمالي عدد السكان يصل إلى الملايين ، وتشمل التقنيات المستخدمة للبحث في هذه الأسواق طرقاً كميّة تعتمد على أخذ عينات دقيقة فضلاً عن التقنيات

النوعية التي تستكشف تصورات ودوافع المستهلك المعقدة ، ويمكن تقسيم أسواق المستهلكين بشكل أكبر بين مشاريع توزيع :[1]

- سلع إستهلاكية ؛ (السلع السريعة الاستهلاك – الأغذية والمشتريات المتكررة المماثلة) والأسواق الأخرى – وسائل الإعلام ، والسفر والترفيه ، والمالية ..
- السلع الاستهلاكية المعمرة ... وما إلى ذلك .

وهناك تمييز واختلافات بين السلع الاستهلاكية والسلع الانتاجية منها ما تتمثل في الأمور الآتية :[2]

١. الترويج وسعر السلع الاستهلاكية أقل من السلع الانتاجية ..
٢. استخدام السلع الاستهلاكية وإشباع حاجات المستهلك بشكل مباشر ، أما السلع الانتاجية فتلبي طلب الحاجات بإنتاجها أي بمرحلة لاحقة ..
٣. لا تحسب إندثارات السلع الاستهلاكية كما يحصل للسلع الانتاجية لدى المشاريع وقيود حساباتها ..
٤. أسواق السلع الاستهلاكية واسعة ويتعامل من خلالها المستهلك ، والسلع الانتاجية أسواقها ومعارضها محدودة ويتعامل من خلالها أصحاب المشاريع المنتجة ..
٥. تكرار شراء السلع الاستهلاكية بشكل أكبر وأوسع من السلع الانتاجية ..
٦. دراسة السلع الاستهلاكية عن طريق المستهلكين ، أما السلع الانتاجية فيتم ذلك عن طريق الوسطاء والسماسرة والمنتجين ..
٧. التنظيم المتعارف عليه في السلع الاستهلاكية (الإنتاج المستمر) وبأوقات متقاربة ، أما السلع الانتاجية تنظيم عملياتها يكون حسب (الإنتاج المتقطع) أو حسب الطلب وبأوقات متباعدة ، فضلاً عن طريقة التخزين وطبيعة ومواقع المخازن وسعتها ..

---

[1] -
- Hague, Paul & Others , " Market Research In Practice : An Introduction To Gaining Greater Market Insight " , 3rd Ed., Kogan Page Limited, London, UK, 2016, P : 7 .

[2] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / إستراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية / المصدر نفسه / ص ٣٩- ٤٠.

٨. غالباً ما ينطبق على السلع الاستهلاكية طريقة العرض والطلب المباشر التقليدي وغير التقليدي ، أما السلع الانتاجية فيتم غالباً عن طريقة النماذج والكاتولوكات والمداولة ، ويشترك كلاهما في المجال الرقمي لكنه يكون بمحدودية وبمساحة توجه أقل عند السلع الإنتاجية ..

٩. ربما تكون العلامة التجارية للسلع الاستهلاكية غير ضرورية وحسب المنتوج المنافسة ، أما السلع الانتاجية فيكون الإسم والعلامة التجارية والمنشأ بشكل ضروري ومهم ..

١٠. يتم توافر السلع الاستهلاكية بشكل كبير وواسع وعروض ومواقع تختلف عن السلع الانتاجية ، والسلع الانتاجية عروضها وعددها محدود ويتعامل بها أصحاب المشاريع ..

١١. أسعار السلع الاستهلاكية مناسبة وغير باهظة ، كما هو عليه أسعار وأحجام ونقل وتخزين السلع الانتاجية ..

١٢. يتم عرض السلع الاستهلاكية بشكل مستمر ، أما السلع الانتاجية عرضها بشكل محدود في أسواق خاصة وحسب طلب أصحاب المشاريع ..

وهكذا تبرز اختلافات ؛ شخوص وتوقيتات ومواقع ومواقف ومواصفات ومعايير الجودة وأسعار وكميات وحراك وتخزين ومميزات وخصوصيات وعموميات السلع الاستهلاكية عن السلع الانتاجية ..

وبهذا نمت مفاهيم وبحوث السوق والتسويق الحديثة والمعاصرة إلى حد كبير ، وما يجري بنظرتها واهتمامها في أسواق سلع استهلاكية وإنتاجية ..

وسيظل هذا القطاع هو المجال الذي يتم فيه إجراء معظم بحوث السوق التجارية ، وما يجري في أسواق المستهلكين والبيع بالتجزئة ، وأي شخص يقوم بالتسويق من خلال توزيع التجزئة ، يحتاج إلى معرفة الكثير عما يحدث في المتاجر كما هو الحال بين المستهلكين النهائيين ، وما يحدث على مستوى المتجر ، وبالتالي ، هو مصدر قلق كبير للمشاريع والبائعين ، ومنه ما يتعلق بإخراج المعلومات والبيانات من بعض أكبر برامج بحوث السوق المستمرة ..

رابعاً : التسويق التجريبي والسوق التجريبي

هناك توجه متداخل بين ؛ التسويق التجريبي والسوق التجريبي للمشروع ، على رغم الاختلافات المفاهيمية والتطبيقية والتجريبية والاختبارية ، فالهدف النجاح للوصول للمستهلك واستمراره مبني على أسس إستراتيجية ..

وهو لا يتحدد بالاتجاه التقليدي بل يمتد ليشمل اتجاهات غير تقليدية ورقمية ، منها ما يدخل ضمن الانترنت ، وما يتجه بالتفاعل الملبِّي للحاجات النافعة وإشباعها بحسب المخطط التوصيفي والتصنيفي للسوق والتسويق ، وما يتطلب من تبيان وصف ومواصفات طبيعة المنتوج وتخصصه ..

وعند الإحاطة بسمات السوق والعوامل ذات الفاعلية فيه وما يدعم التسويق وبحوث التسويق ، يتطلب النظر لمرحلة تجريبية ، وهي تتعدد بغاياتها وأهدافها ، فالمرحلة التجريبية تشمل على المنتوج المستمر إنتاجه والسوق المستهدف ، الجديد بدخول المشروع ضمنه ، أو يكون المنتوج جديد ويتطلب معرفة مدى نجاحه لدى المستهلك والسوق المستهدف ، ولكلٍ مهامه ومعاينة نتائجه ..

وفي أبسط أشكاله ، التسويق التجريبي ليس أكثر من شكل متطور للغاية من رواية المشاريع ، ولكن في حين أن الفرضية تبدو بسيطة – دمج رسالة العلامة التجارية ، وعناصر التفاعل ، والجمهور المستهدف ، وتقديمه في بيئة حية لخلق نتيجة محددة – فإن التجارب الناجحة هي الفن والعلوم ، ويتطلب تبني التسويق التجريبي طريقة جديدة للتفكير في التسويق والإبداع ودور الوسائط في المزيج الشامل ، وقد يبدو هذا غير مريح إلى حد ما بالنسبة للعديد من المسوقين ، لأنه يتطلب تغيير بعض أساليب التفكير والعلامات التجارية الراسخة ، ولكن أولئك الذين انتقلوا إلى عقلية تسويقية تجريبية يجدون أن أي آلام تغيير تفوقها فوائد التسويق الأكثر قوة ، والمزيد من المستهلكين المشاركين ، وعائدات أفضل على استثمارات التسويق .[1]

---

[1] - Smith, Kerry & Hanover, Dan, " Op. Cit. ", P : 2 .

وفي التسويق المحلي ، من الضروري للغاية فهم الثقافة المحلية ، والقواعد الأخلاقية ، والقوى الاجتماعية التي تؤثر على الفرد ، وإن لم يتم ذلك ، لا يمكن لصانع القرار تفسير بحوث السوق بشكل صحيح ، لأن الردود والكلمات يمكن أن تعني الكثير من الأشياء المختلفة في السياقات المختلفة ، وهنا يحتاج المدير إلى معرفة متى لا يفهم ، أولا – الخطوة الأولى نحو " التنوير " ، وكان للعولمة وظهور الانترنت ، أيضاً تأثير توسيع نطاق بحوث السوق ، ويتطلب دخول أسواق جديدة متنوعة باتجاه الخارج تقييماً وتقويماً لاستقرارها السياسي والاقتصادي ، وتطوير البنية التحتية ، والمناخ المحلي ، وهي عوامل معروفة جيداً في البلد الأم ومن المسلَّم بها .. [١]

وعند هذا المنحى لا يمكن إغفال ما يتطلب من تعدد أشكال بحوث السوق وأدواتها التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وتعدد أشكال المكان التسويقي ومؤثراته في التوقيت والموقف ، لذا ظهرت مؤسسات متخصصة في مجالات بجوث التسويق ، وما تم إسهام الانترنت في تسهيل هذه المهام أولاً بأول مع ظهور الحاجة لمتابعة مجريات تغيير توجهات المستهلك والمزيج التسويقي ..

باختصار ، يدعم مدير العلامة التجارية في السوق من خلال الإعلانات والعروض الترويجية داخل المتجر وينسق الشحنات إلى المستودعات وتخزينها على رفوف المتاجر ، وتتضمن المهمة أيضًا تنسيق جداول إنتاج المصنع مع محركات ترويجية خاصة ، وإجراء أبحاث السوق ، واقتراح تحسينات في مختبرات التطوير . [٢]

وبطبيعة الحال ؛ إن ما تحتاج إليه بحوث التسويق في الأسواق المحلية ، هو كيفية التكيف مع الظروف المحلية أكثر لاستمرارية وحماية موقع ومكانة السلع أو الخدمات أو المعلومات المنتجه ..

وهو ما يختلف بشكل وبآخر عن بحوث السوق في الأسواق العالمية ، وما يترتب عليها من خصوصيات وعموميات البحث والدولة المعنية وقوانينها وتشريعاتها ونظمها

---

١ - Johansson, Johny K., " Global Marketing : Foreign Entry, Local Marketing, & Global Management ", 5th Ed., McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA , 2009 , P : 80 & 100 .

٢ - Johansson, Johny K., " Op. Cit. ", P : 24 .

الضريبية ، وما يتم من تذليل الصعاب للبحث من جهة ولحدود الدول وحدود خصوصية الانترنت لتلك الدول ..

ولابد أن يكون لباحث السوق مجموعة أدوات ، منها : البحوث المكتبية ، والمقابلات الهاتفية ، والمقابلات الشخصية وجهاً لوجه، واستبيانات الإكمال الذاتي ، ومجموعات التركيز والملاحظة ، ويتطلب أن يتم استخدام تقنيات خاصة لاختيار العينات وتحليل البيانات ، وما يكاملها بالاتجاهات التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وكيفية عمل كل منها ، وكيفية إجراء بحوث السوق ، ومن المهم بنفس القدر فهم ماهية بحوث السوق ودورها في الدول المتقدمة كوسيلة لصنع القرارات الكبيرة ، فضلاً عن ما يعزز الثقافة التنظيمية للمشروع ، وما يستديم دورة حياة المنتوج .[١]

ولبحوث السوق مهامها على وفق ما تقتضيه ؛ المنتوجات الحالية والجديدة ، والأسواق الحالية والجديدة ، ولكل له متطلباته وأدواته ونتائجه وما يتطلب التعامل معه بحسب أنظمة الدول وتوجهاتها الرأسمالية أو الاشتراكية أو المختلطة أو الإسلامية ..

ولو وضعنا مناظرة بينها فسيكون المشترك بين المنتوجات والأسواق الحالية والجديدة ، ما تم وضعه على الشكل الآتي : [٢]

---

[١] - يراجع :

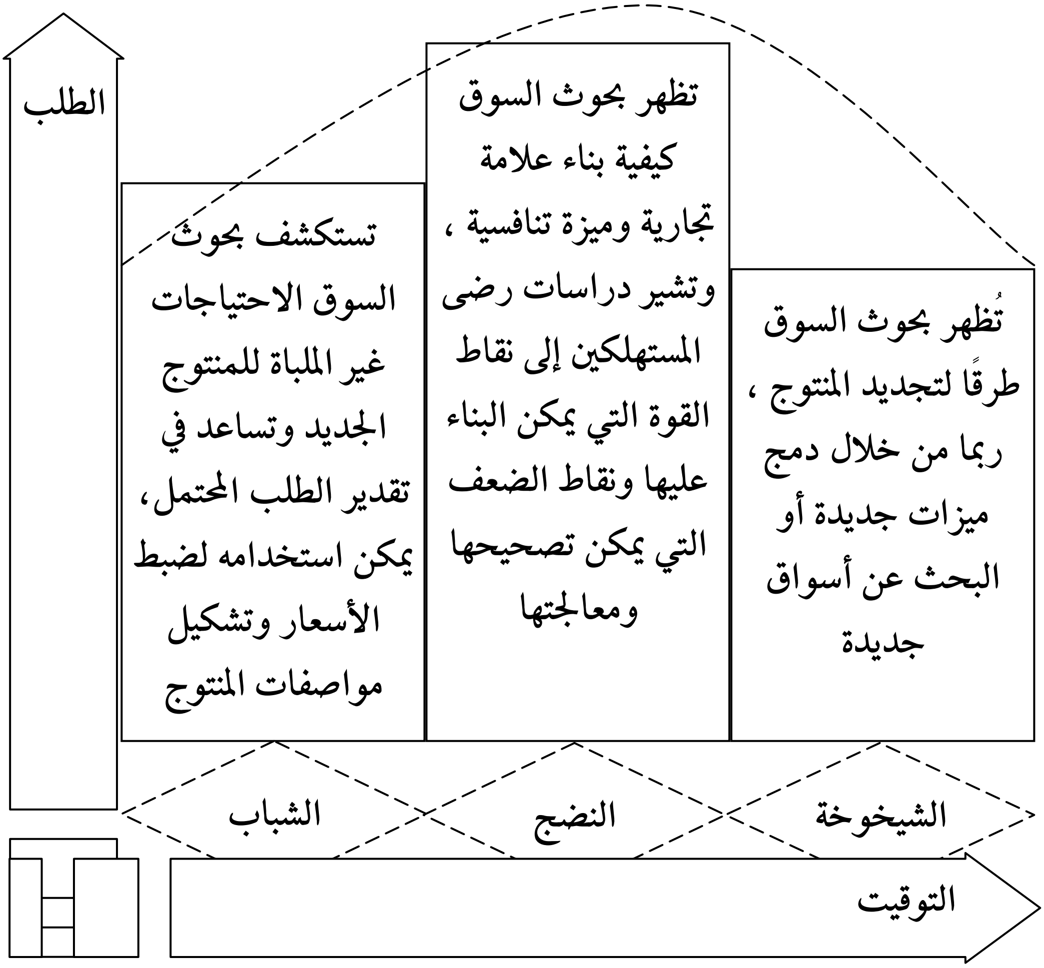
- Hague, Paul & Others , " Op. Cit. ", P : 2 -3 .

[٢] -

- Ibid , P : 6 .

الأسواق الجديدة	الأسواق الحالية	
يمكن لبحوث السوق إظهار الاحتياجات غير الملباة وتوافر فهم للأسواق غير المألوفة	يمكن لبحوث السوق أن تظهر احتمال اعتماد منتوجات جديدة	المنتوجات الجديدة
يمكن لبحوث السوق العثور على مناطق جديدة للمنتوجات أو الخدمات	يمكن لبحوث السوق كمعيار لمدى رضى المستهلكين لمعرفة كيفية الحفاظ على ميزة تنافسية	المنتوجات الحالية

وما يكامل المتقدم ذكره ، دور بحوث السوق في متابعة ورقابة وتقييم وتقويم دورة حياة المنتوج – الخدمة ، الكائنة ضمن مفصلية الطلب – الزمن ، وكالآتي :



مخطط (٥٧) يبين دور بحوث السوق

في متابعة ورقابة وتقييم وتقويم دورة حياة المنتوج – الخدمة

ويمكن لبحوث السوق اختبار يشمل التوقيتات والمواقع والمواقف ، ويمكن اختصارها بالآتي تجاه :

- المنتوج Product : من خلال وصفه أو عرضه في مجموعات تركيز واختبارات ..
- السعر Price : يمكن أن تُظهر بحوث السوق مدى تقدير الناس للمنتوج والإشارة إلى السعر الأمثل .

- المكان Place : ويكون جزء من التوزيع لمعادلة التسويق ، ويمكن المساعدة في تخطيط الطريق الأكثر فاعلية إلى السوق .
- الترويج Promotion : يمكن أن يساعد في جميع جوانب الترويج بدءاً من تطوير الأفكار للإعلانات وحتى اختبار الإعلانات الأكثر فاعلية .

وفضلاً عن أما تقدم تبيانه ، فإن بحوث التسويق Marketing Researches تكون :[1]

- الأداة والوسيلة الفعالة التي تستخدمها الإدارة في المشروع لاتخاذ القرارات الدقيقة ووضع خطة التسويق للحاضر والمستقبل ، ويعد الجزء المكمل لعملية التسويق ، وهو العمل الإلزامي لديمومة المشروع وتحقيق أهدافه ..
- هو جمع وتسجيل ودراسة وتحليل وتفسير الوقائع والمشاكل الناشئة عن تسويق السلع والخدمات والمعلومات من لحظة إنتاجها حتى وصولها للمستهلك وإشباع حاجاته ..
- المزيج التسويقي ، بشكل عام مما يشمله بحث ؛ الإنتاج والمستهلك والتسعير والتوزيع والمبيعات .. إلخ .

ولابد من فهم طبيعة ونطاق البحوث التسويقية ودورها في دعم القرارات التسويقية ، وإجراء البحوث التسويقية ، وكذلك خطوات عملية البحث التسويقي ، والتمييز بين تحديد المشكلات وبحوث التسويق لحل المشكلات ، وتأثير التكنولوجيا على صناعة البحوث التسويقية ، ودور البحوث التسويقية في مختلف المناطق والبلدان في جميع أنحاء العالم ، وفهم أنواع وأدوار موردي البحوث ، بما في ذلك موردو الخدمات الداخلية والخارجية ، والمزودة بخدمات كاملة ومحددة ، وفهم السبب في أن بعض المسوقين قد يشككون في قيمة بحوث التسويق ، وما يتطلب من أن تقدر المهارات التي سيحتاجها الباحثون للنجاح في عالم المستقبل لبحوث التسويق ..[2]

---

[1] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٥٠٣ .

[2] - يراجع :

- Malhotra, Naresh K., & Others, " Marketing Research : An Applied Approach ", 5th Ed., Pearson Education Limited, Harlow , UK, 2017 .

وهناك العديد من القرارات التسويقية الناجحة التي تم تأسيسها على أساس البحوث التسويقية السليمة ومع ذلك ، فإن بحوث التسويق لا تحل محل صنع القرار ، ونستكشف الحاجة إلى تبرير الاستثمار في بحوث التسويق إلى جانب التحديات التي تواجه بحوث التسويق كصناعة ، في الوقت نفسه ، تولد هذه التحديات طرقاً جديدة للباحثين لتصميم وإنتاج البحوث القابلة للتنفيذ وذات الصلة بصناع القرار في مجال التسويق ، ويكون دعم البحوث التسويقية :[١]

- طبيعة ونطاق الأسواق المستهدفة ..
- القوى التي تشكل نظام التسويق ..
- التقييم الوظيفي وتقويم أداء متغيرات مزيج التسويق ..
- التقييم الوظيفي وتقويم أداء النجاحات وفشل القرارات التسويقية ..

مع مراعاة ؛ العوامل البيئية الكلية : الاقتصاد، التقنية ، المنافسين ، العوامل منها القانونية والسياسية والاجتماعية والديموغرافية ، وما يتوجه ضمن البيئية الجزئية المتمثلة : بالعائلة ، مجموعات الأقران ، قادة الرأي . وما يتحدد من تأثيرات : المساهمين ، الموردين ، الموظفين ، المستهلكين ..

فضلاً عن مراعاة متغيرات التسويق التي يمكن التحكم فيها : المنتوج ، التسعير ، الترويج ، التوزيع ، وما يجري من تبادل القيم ومجريات : سلوك المستهلكين ، والرضى ، والولاء .

وكذلك فإن بحوث التسويق ؛ هذه الوظيفة لها دور رئيسي في تطوير إستراتيجيات التسويق ، ومن المعلوم أنه لا توجد خطة إستراتيجية بدون فحص البيئة والبحث فيها داخل المشروع وخارجه ، ومع ذلك ، فقد حسَّن الإنترنت من الناحية الكمية والنوعية البيانات المتاحة للإدارة الذين غالباً ما يجدون صعوبة في إدارتها وتفسيرها ، ومن ناحية ، يسلط استعراض دقيق للأدبيات العلمية الدولية الضوء على

---

[١] - Malhotra, Naresh K., & Others, " Op. Cit. ", P : 2 .

تقنيات وأدوات البحث عبر الإنترنت التي تعود بالنفع على المشاريع ؛ ومن ناحية أخرى ، فهو يبرز كيف أن الإنترنت لديه ميل طبيعي إلى التأويل الذاتي .. [1]

وتعتمد بحوث التسويق على المعلومات المتعلقة بالعديد من الوكلاء الذين يؤثرون في الأداء التجاري للمشروع ، وهذه المعلومات هي الميزة الغالبة في أي معاملة ، وتعد المعلومات التي تنتقل عبر الإنترنت مهمة بشكل خاص ، وإن القوة الدافعة للأعمال التجارية عبر الإنترنت ، هي التصور بأن انتشار المعلومات وسهولة الوصول إليها أمر حاسم في الأداء الفعال لأي سوق ، ولذلك ، يمكن النظر إلى الويب على أنه مصدر إعلامي وأداة لجمع البيانات التي تتطور بسرعة ، والاستخدام الرئيسي لهذه المعلومات المؤقتة هو اتخاذ القرارات الإدارية ، وبناء وحدات المعلومات في سياق تنظيمي محدد ، لذلك ، يولد المعرفة الأساسية لتطوير إستراتيجي لكل عملية حاسمة . [2]

وبهذا فإن هناك تمييز ضمن بحث السوق وبحث التسويق منهما ؛ الميداني التقليدي والبحث عبر الانترنت ، وأبرز ما في ذلك هو ما يتعلق بلغة الجسد الذي يظهر في البحث الميداني التقليدي ويتمحور ضمن كيف يقال عند الإجابة فضلاً عن ما يقال عند الإجابة ، وهو ما يفقده البحث عبر الانترنت بكل مميزاته وأدواته ، وربما يشمل معايير متنوعة منها ؛ الفهم وردود الأفعال وتحليل الموقف والتفاعل والتمييز والاختيار ، لكن يتميز البحث عبر الانترنت بالتقنيات العالية والتكلفة الواطئة وسرعة الحصول على المعلومات والبيانات ..

---

[1] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. " , P : 172 .

[2] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. ", P : 188 .

خامساً : الأداء النفعي للمنتوج

تختلف مواطن الأداء التنظيمي والإداري بين المستويات العليا والوسطى والتنفيذية ، كل حسب ما تقتضيه الوظيفة والواجبات والمسؤوليات وتقسيم الأعمال ونتاجه ، وما يبرز من تطبيقات أخلاقيات العمل – جودة المنتوج ..

وبهذا يُنظر إلى الأداء النفعي للمنتوج على أنه المنتوج الذي يؤدي وظيفة مفيدة ، تنشئ الأداة المساعدة شكلاً أكثر عمومية (مثل الإعجاب أو عدم الإعجاب) ، والتأثير يشير إلى الطريقة التي يشعر بها المستهلك إتجاه كائن المواقف ، ويربط (مانو وأوليفر) بين هذين النوعين من التقييمات والتأثير الناتج عن المستخدم ، ويتعامل تصميم المنتوج مع تحويل الأفكار إلى حقيقة واقعة لها المنافع ..

ويتعين على كل مشروع الأعمال ، تصميم وتطوير وتقديم منتوجات جديدة كإستراتيجية للبقاء والنمو ، ويمثل تطوير المنتوجات الجديدة وإطلاقها في السوق التحدي الأكبر الذي تواجهه المشاريع ، وتتضمن العملية الكاملة لتحديد الحاجة إلى المصنوعات المادية للمنتوج ثلاث وظائف هي : التسويق ، وتطوير المنتوجات ، والتصنيع ، ويترجم تطوير المنتوج احتياجات المستهلكين المعطاة عن طريق التسويق إلى مواصفات تقنية وتصميم الميزات المختلفة في المنتوج على هذه المواصفات ، ويتحمل التصنيع مسؤولية اختيار العمليات التي يمكن من خلالها تصنيع المنتوج ، ويوافر تصميم المنتوج وتطويره صلة بين التسويق واحتياجات المستهلكين وتوقعاتهم والأنشطة اللازمة لتصنيع المنتوج .[١]

ويجمع كل هذا وما يكامله من جوانب مادية وغير مادية ونفسية ، مستوى الأداء النفعي للمنتوج ؛ وصوره المتمثلة ضمن السلع والخدمات والمعلومات ، وربما تشترك مجموعة عوامل مستقلة وتابعة ، وظروف وأساليب ومحددات في رفع مستوى تحسين الانتفاع من المنتوج ..

---

[١] -

- Kumar, S. Anil, & Suresh, N., " Op. Cit. ", P : 14 .

سادساً : دورة حياة المنتوج

يوضع للمنتوجات المكانة بشكل مختلف من خلال مراحل دورة حياة المنتوج في أسواق البلدان المختلفة ، ومن المهم للغاية أن يفهم المدير ويتابع حراك وموقع وجود المنتوج ، الذي يبدأ من دخول المنتوج إلى الأسواق ، لأن هذه المتابعة تؤثر بشدة على إستراتيجية التسويق المتكاملة مع إستراتيجية المشروع الرئيسية ..

وليس من النادر أن يقدم مشروع ما منتوجاً جديداً متطوراً تقنياً إلى السوق ، وتجد عملياً ، أي توزيع قادر على تثبيت المنتوج وصيانته ، وهذا هو بالضبط ما حدث مثلاً لأجهزة الحواسيب في الصين في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات . [١]

وهناك منتوجات سلعية وخدمية ومعلوماتية تدخل الأسواق على أساس ما تحمله من نقاط قوة وضعف ، ومحور ما يفرزها هو المستهلك الحالي والمستهلك الجديد عند المرور بالتجربة الاستعمالية القائمة على مفصلية الحاجة – الإشباع وما تحددها المرونة والبدائل ، وما تحققه الأسواق من مؤشرات الفرص والتحديات ، بشكل متبادل بين المشروع المنتِج والمستهلك ، الحقيقية أو المصطنعة من جهات معينة لها وقعها التسويقي والتنافسي والاحتكاري والقيادي والريادي ، وما يشمل ذلك : [٢]

- المنتوجات الجديدة New Products من السلع والخدمات والمعلومات .
- المنتوجات الحالية Existing Products من السلع والخدمات والمعلومات .
- الأسواق الحالية Existing Markets المحلية والعالمية .
- الأسواق الجديدة New Markets المحلية والعالمية .

وما يقابل ذلك من مؤشرات وحراك ومجريات بحث السوق ومحدداته الآنية والمستقبلية المؤثرة والمتأثرة بما :

---

[١] -
- Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 176 .

[٢] - يراجع :
- د. هاشم حسين ناصر المحنك / إستراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية / المصدر نفسه .
- Hague, Paul & Others , " Op. Cit. ", P : 6 .

- يمكن لبحث السوق أن يظهر احتمال اعتماد منتوجات من السلع والخدمات الجديدة .
- يمكن لبحث السوق تبيان معيار رضى المستهلكين لمعرفة كيفية الحفاظ على الميزة التنافسية واستدامتها .
- يمكن أن يظهر بحث السوق الاحتياجات غير الملبية للحاجة والإشباع ، وما يتوافر فهماً للأسواق غير المألوفة .
- يمكن لبحث السوق العثور على مناطق جديدة للمنتوجات من السلع أو الخدمات ، تكون ملائمة لرفع مستوى المبيعات ..

ويكامل الصورة ، بحث السوق للكشف عن حراك ودورة حياة المنتوج من السلع أو الخدمات أو المعلومات ، وتتمثل دورة حياة المنتوج بالآتي :

- مرحلة الشباب Youth : يستكشف بحث السوق الاحتياجات غير الملبية للمنتوج الجديد وتساعد في تقدير الطلب المحتمل ، ويمكن استخدامه لضبط الأسعار وتشكيل مواصفات المنتوج .
- مرحلة النضج Maturity : يظهر بحث السوق كيفية بناء علامة تجارية وميزة تنافسية ، وتشير دراسات رضى المستهلكين إلى : نقاط القوة التي يمكن البناء عليها ، ونقاط الضعف التي يمكن تصحيحها .
- مرحلة الشيخوخة Old Age : يُظهر بحث السوق طرقاً لتجديد المنتوج ، ربما يكون من خلال دمج ميزات جديدة أو البحث عن أسواق جديدة .

وفضلاً عن ما تم ذكره فإن أداة إستراتيجية واحدة مستعملة من قبل العديد من المسوّقين لدورة حياة المنتوج ، ويفترض كلّ المنتوجات من الولادة إلى الموت تمرّ بأربع مراحل ضمن مهام (المسوق) :[١]

- مقدمة : يحتاج المسوّق لإطلاق المنتوج ، حينما يكون المستهلكون لا يعرفون حيثياته .

---

١ - Jackson, Nigel A., " Op. Cit. ", P : 79 .

- نمو : حينما ينمو الوعي وترتفع مبيعات المنتوج ، ودخول منافسون إلى السوق ، يحتاج المسوّق للدفاع عن المنتوجات ، بإظهار الميزّات و/ أو المنافع .
- نضج : تتحقق المبيعات ، مما ترفع من مستوى الدخل والربح ، لكن تبرز المنافسة ، ونموذجيا ؛ مسوّقون يريدون البناء على العلاقات مع المستهلكين لإبقاء الولاء .
- هبوط : في النهاية كلّ المنتوجات لها زمنها وتهبط مبيعاتها بتراجع ما يلبي الحاجة ، لكن المسوّقين يريدون أن يضعوا جانبا هذه المرحلة لأطول فترة ممكنة ، في أغلب الأحيان يمكن تنشيط المبيعات بإستعمال أساليب متنوعة ، مثل التخفيضات والهدايا والجوائز .

وتتشابه الخصائص المميزة المرتبطة بنموذج دورة الحياة التكييفية مع الخصائص المميزة لنموذج دورة الحياة الناشئة التكراري باستثناء أن الحل أكثر غموضاً :[١]

- التخطيط المسبق وتعريف الحل محدود للغاية .
- يعتمد النهج على مستوى أعلى بكثير من المشاركة التعاونية للمستخدم في عملية التصميم والتطوير .
- يتوقع مستوى أعلى من التغيير واستيعابها من قبل النموذج .

سابعاً : دورة حياة التخطيط – المنتوج

واستكمالاً لما تقدم تبيانه وما سيلحق ، ترتهن كل الأنشطة بمستوى قدراتها على الثبات والتحدي والتعلم المستمر والتحسين المستمر وسبل الاستدامة والاستمرارية على تلبية حاجات المعني بالمنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ..

وهو جانب مما يتطلب أخذه بنظر الاعتبار الذي يحتاج باستمرار إلى الدراسة والتحليل ووضع ما يلزم من متطلبات التوقع أو التنبؤ لمستقبل المنتوج وما يتطلب من

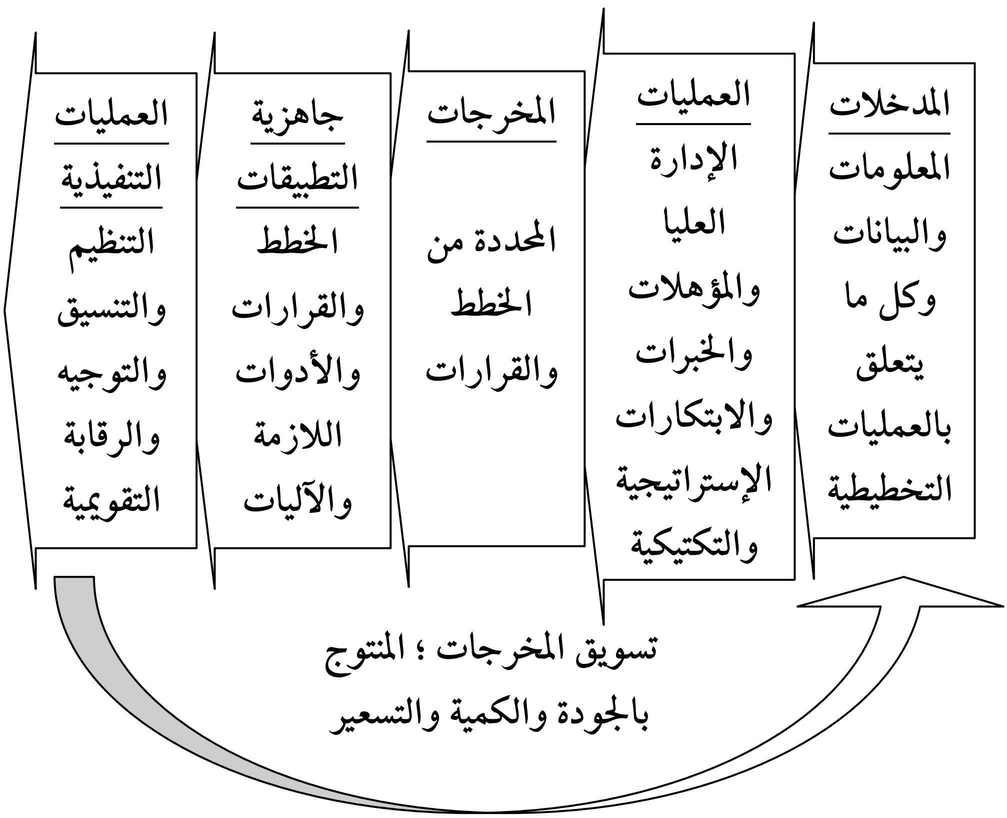
---

[١] - Cobb, Charles G., " Op. Cit. ", P : 179 .

خطط تسير باتجاه ما وضع أي مشروع من رؤى ورسالة وأهداف وما يترتب من غايات ..

وبهذا يتطلب استدامة دورة حياة التخطيط – المنتوج للإبقاء على تواصل المشروع وحمايته من الوصول إلى مرحلة الشيخوخة والتلاشي والتصفية ..

ويمكن وضع مخطط مختصر لكيفية حماية المشروع من خلال وضع دورة حياة التخطيط – المنتوج مستمرة ومواكبة لمتطلبات ما يحتاجه المستهلك المعني بالمنتوج ، ويكون المخطط كالآتي :



مخطط (٥٨) يبين دورة حياة التخطيط – المنتوج

ويمكن متابعة أسباب فشل المنتوج ، والكشف عن أن هناك مبالغة في تحديد احتياجات السوق من المنتوج ، وعدم دقة توقع قوة المنافسين ، واختيار السوق المستهدف الخاطئ ، والخلل في توقع التكلفة – التسعير ، وعدم الدقة في بحوث السوق

والتسويق ، وعدم الدقة في اختيار منافذ التوزيع وما يتعلق بالترويج والاستجابة ، وعدم توافق تصميم المنتوج بحسب حقيقة ما مطلوب ، والتغيير المفاجئ في المزيج التسويقي ، أو منها المتعلقة بمكوناته العمليات الإنتاجية والمنتوج ومعايير الجودة والرغبات والقدرات ، وما يتعلق بالتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، ومنه المتعلق بالوظيفة والأداء التسويقي ومجريات المزيج التسويقي ..

ثامناً : استدامة دورة حياة المنتوج

ولابد من أن يكون هناك الاستدامة Sustainability لاستمرارية حياة المشروع ، ومعرفة أن بقاءه ينبع من حرص الإدارة العليا على ما يتطلب من استدامة دورة حياة المنتوج ، سواء كان على شكل ؛ سلع أو خدمات أو معلومات ..

ويتطلب أن يكون منهج الاستمرارية والاستدامة بتوجهاته الرشيقة والذكية ، مبني على أسس الفلسفة والإستراتيجية الملائمة لتحقيق الأهداف وحماية المشروع من انخفاض الخط البياني لمبيعاته ..

والاستمرارية والاستدامة الرئيسية تسري من خلال ما تحدد دورة حياة المنتوج ، وما يشارك المشروع في عملية تطوير منتوجاته ، فضلاً عن ما تم السبق في تبيانه ، بما تفترض دورة حياة المنتوج أن هناك أربع مراحل رئيسية تتقدم خلالها معظم الصناعات ؛ الأول هو مقدمة ، تميز نمو المبيعات المبتدئة ، وبشكل عام ، ينفق المشروع في هذه المرحلة على إنتاج وتسويق المنتوج أكثر مما تنفقه من إيرادات المبيعات ، وفي مرحلة النمو ، يتم قبول المنتوج وتزايد المبيعات ، مما يؤدي إلى تحسن العلاقة بين الإيرادات والنفقات لما يرجح الكفة الإيرادية – الربحية ..

وبالتوجه الاستثنائي من المحتمل أن يكون الاستثمار الأولي في تطوير المنتوج والتحضير لإنتاجه قد يحقق ، ويتطلب أن يبدأ المشروع في رؤية عائد إيجابي على الاستثمار ، وأطول فترة هي مرحلة الاستحقاق التي تبدأ فيها المبيعات بالتراجع لأن

نسبة الدخول إلى السوق مرتفعة ، وعلى الرغم من انخفاض مستوى المبيعات ، بحيث تظل الإيرادات ثابتة إلى حد ما ، يمكن أن تستمر الأرباح في الارتفاع خلال هذه المرحلة ، اعتماداً على الضغوط والكفاءات التنافسية التي قد يدركها المشروع .[1]

وتعد الاستدامة مصدر قلق كبير بالنسبة إلى المشاريع وأصحاب المصلحة فيها ، وأدرك العلماء دور سلسلة التوريد لتحقيق استدامة المشروع ، واقترحوا أن سلسلة التوريد المستدامة يمكن أن تحسن سمعة المشروع بين الفوائد الأخرى ، مثل توافر التكاليف ، وتأثيرات بيئية أقل وظروف عمل أفضل ، ومع ذلك ، لا تزال هناك حاجة لفهم كيفية إدخال الاستدامة في سلسلة التوريد من نهج الخط السفلي الثلاثي (أي القضايا الاقتصادية والبيئية والاجتماعية) ، واستناداً إلى أدبيات الإدارة والتسويق وسلسلة التوريد ، تم تطوير اقتراحين يقترحان فيه كيف يمكن للمشروع الإسهام في تحقيق استدامة سلسلة التوريد التي هي عنصر فيها ، ونقوم بتطوير اتجاهات البحوث المستقبلية والآثار المترتبة على استخدامها ، وكذلك من بين أهم الإسهامات هو بناء معيار جديد للاستخدام في مجال دراسات الاستدامة التي يمكن تطبيقها في سياق المشاريع المختلفة . .[2]

ولآلية ومنظومة الاستدامة الجزئية والشاملة ، لها دورها التطبيقي في كل مرحلة من دورة حياة المنتوج ودورة حياة المشروع – المنتوج ، وما يعمل على كيفية استمرارية النظم المتكاملة والمنتجة بتوجه تنموي تحمي الحاضر والمستقبل بجودة وتحسين مستمر ، منها ما يشمل : البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ومجالاتهما ومكوناتهما ، والموارد البشرية والمهارات والمواهب ، وما يتعلق بالمدخلات والعمليات وجودة المخرجات ومتابعة ومعالجة المعلومات المرتدة ، وما تحققه من العدل والمساواة والتكافؤ ..

وأمر آخر له علاقة باستدامة دورة حياة المنتوج ، منه ما تظهره التحديات التي يواجهها تجار التجزئة وهي الحاجة إلى أن تكون مبتكر حقاً وأن تحقق عائداً كبيراً

---

[1] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 173 .

[2] - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit ", P : 345 .

على الاستثمار ، وبعبارة أخرى ، فإن نجاح ابتكار تنسيق البيع بالتجزئة على المحك ، وهذه الملاحظة تقودنا إلى السعي لتحديد ما يجعل نجاح واستدامة الابتكار في البيع بالتجزئة ، وفي هذا السياق ، تم التحقق من تحديد العلاقة بين الموارد البشرية والتسويق .[1]

ومما تقدم تبيانه ، فإن للإدارة والتكنولوجيا والأنظمة والبرامج وتطبيقاتها ، لها الدور في حراك واستدامة واستمرارية دورة حياة المنتوج واستثمار الوقت والمكان والموقف بالأداء العالي المستمر بحسب معايير الجودة ..

تاسعاً : العلاقة بين دورة حياة المنتوج ونقطة التعادل

وجانب آخر مما يعني المنتوج Product ؛ هو حصيلة الجهود المادية وغير المادية والبشرية المبذولة لتحقيق خصائص ملموسة وغير ملموسة بمعايير الجودة لتلبية حاجات ورغبات المستهلك وإشباعها على وفق مؤشرات وعوامل محددة ..

أما مما يعني دورة حياة المنتوج Product Life Cycle ؛ فهي تمثل المدة الزمنية المحددة من ظهور المنتوج واقتناء المستهلك له واستعماله أو تجربته حتى العدول عنه والاختفاء أو سحبه من الأسواق ..

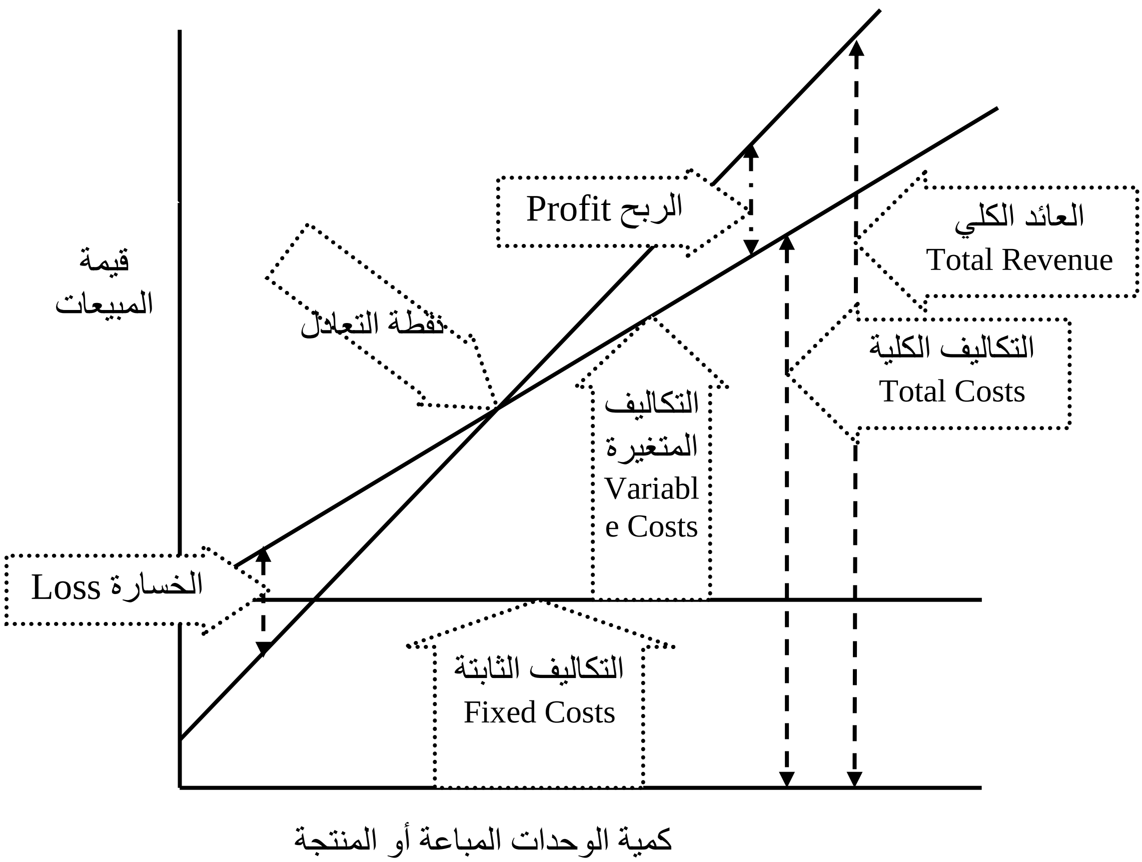
ويبرز جانب آخر له أهمية وعلاقة بدورة حياة المنتوج ألا وهو نقطة التعادل Break – Even Point حينما يلتقي الخط البياني لمجموع التكاليف الكلية ومجموع إيرادات المبيعات ، أو حينما يتساوى مجموع التكاليف الكلية ومجموع إيرادات المبيعات ، أو بمعنى آخر ، عدم وجود أرباح أو خسائر للمشروع ، وقبل أو أدنى من نقطة التعادل يكون هناك خسائر ، وبعد أو فوق نقطة التعادل تتحق الأرباح ..

---

[1] - ينظر :

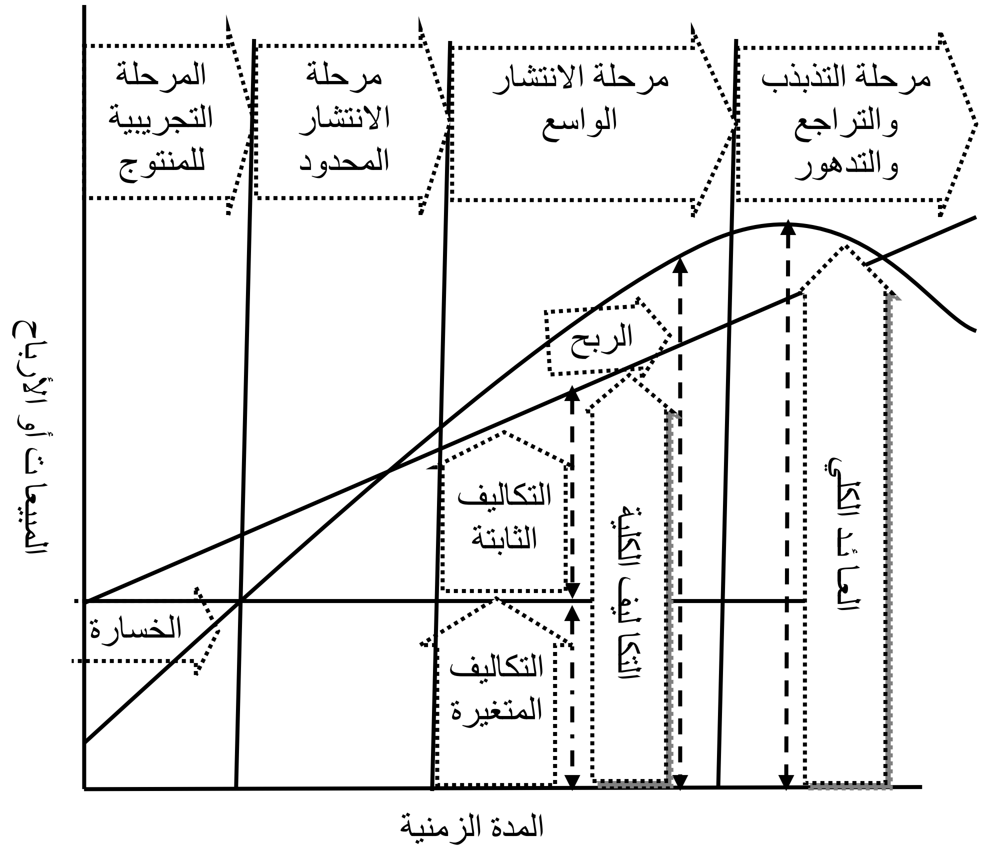
- Ibid , P : 433 .

لذا أدنى ما يتطلب وصول المشروع اليه هي نقطة التعادل ، ليغطي فيها النفقات المتغيرة والثابتة ، والإنطلاق منها اتجاه الأرباح ، وهو ما يمكن أن يوضحه المخطط الآتي :



مخطط (٥٩) يبين نقطة التعادل

ويمكن وضع مخطط أوسع تفصيلاً ، وبما يحقق تكامل الفكرة المتعلقة بما يبين العلاقة بين : دورة حياة المنتوج ، ونقطة التعادل ، وكالآتي :



مخطط (٦٠) يبين العلاقة بين دورة حياة المنتوج ونقطة التعادل

هذه المراحل التكاملية ، فيما إذا استمرت في هذه دورة الحياة الطبيعية للمنتوج ، وربما يتوقف المنتوج عند المرحلة التجريبية ، وينتهي من عروضه للبيع ، أو يحتاج إلى إعادة التشكيل والتصميم ، أو يحتاج إلى التعديل والتحوير والتحسين ، أو ربما يتوقف عند مرحلة الانتشار المحدود ، أو ربما يتوقف بشكل عرضي ومفاجئ عند مرحلة الانتشار الواسع ، أو ربما يتعثر في واحد من مراحله بسبب الظروف الطارئة أو غير المأخوذة بالحسبان ضمن الخطة ..

وبطبيعة الحال فإن وليدة الدورة هي ؛ الابتكار والاختراع والتطوير ، بمادية ولا مادية المنتوج من السلع والخدمات ، وبالخصوص ما تكون واضحة ضمن السلع ، والمنطلق يبدأ بالتسويق والدخول للسوق ، وحياة المنتوج يبدأ من شراء المستهلك ،

والمعايير تبدأ من مستوى الاستعمال وإشباع الحاجة والرغبة ، ومدى الوصول السلوكي للذهنية والاختيار المتواصل ، ما دام المستهلك بحاجة مستمرة للمنتوج وما يحققه المنتوج من إشباع حاجاته ..

وبعد مرحلة الابتكار والتصنيع ، والمرحلة التجريبية للمنتوج ، تبدأ مرحلة الانتشار المحدود للمنتوج المحددة لمعالم ومؤشرات توجه المستهلك والشراء ، ورسوخ المنتوج والعلامة التجارية ونجاحه حينما لا يتركه المستهلك ويكون ضمن خططه الشرائية المتكررة ، لتبدأ بالفعل مرحلة الانتشار الواسع ..

وضمن المديات القريبة والمتوسطة والبعيدة يتبين مدى الثبات وارتفاع المبيعات ، والاستدامة بكل توجهاتها التنموية والتطويرية للمنتوج وأنشطة المشروع ، وما يحققه المشروع من عدم الوصول إلى مرحلة الشيخوخة والتذبذب والتراجع والتدهور ..

وربما تكون دورة حياة المنتوج ولأسباب تشريعية أو قانونية أو حتى دينية وصحية وما ماثلها ، أو ربما بسبب المنافسة والمزيج التسويقي ، تتقلص أو تمتد الدورة حتى الوصول إلى مرحلة الشيخوخة ..

وقد يكون مشروع معين ذات قدرات مالية عالية وكونه قيادي أو ريادي في السوق ، لا ينتظر المرور بكل هذه المراحل بل ينتج كميات مناسبة ليدخل إلى مرحلة الانتشار المحدود أو الواسع على وفق ما يتوقعه من مبيعات وطلبات الشراء ، ليصل ويتجاوز نقطة التعادل إلى منطقة جني الأرباح ، ليأخذ المشروع موقعه المؤثر في السوق قبل دخول أي مشروع منافس ، وهو قد يحقق أيضاً سرعة الانتشار الإستراتيجي – التكتيكي وتجذره ، وعند ذلك ليس من السهولة وقوف أي مشروع للمجارات التنافسية ، فضلاً عن أنه سيحقق تجاوز المعوقات ، أو حتى إذا ما واجه المشروع تراجع السلوكيات الشرائية – المبيعات ، فيما إذا ظهرت قبل الوصول إلى منطقة الأمان التنافسي ..

ولأسلوب نقطة التعادل أهميته لإظهار العلاقة قصيرة الأجل بين التكاليف الكلية والإيرادات الكلية ومعدلات الانتاج على أساس تقسيم التكاليف إلى ثابت ومتغير ، ويهدف هذا الأسلوب في التحليل إلى تصوير نسب الأرباح عند مختلف مستويات البيع ، وكذلك الاستخدام الأمثل للطاقة الإنتاجية ، فضلاً عن ما يحققه

تحليل نقطة التعادل في فحص العلاقات وتوصيفها بين الوارد من المبيعات والتكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة لتقرير الحد الأدنى لحجم الإنتاج المتطلب للتعادل عند عدم تحقيق الربح والخسارة ، ويدعم بذلك اتخاذ القرارات أو تحديد نتائج التغيرات التي تحدث في حجم الإنتاج أو مزج المنتوجات ، أو حجم المبيعات على التكاليف والارباح ..[1]

وكل ذلك وغيره ، له العلاقة الوثيقة بدورة حياة المنتوج ومراحلة الكائنة بين مرحلة ولادة المنتوج ونموه ، ومرحلة حيوية الشباب ، ومرحلة الشيخوخة التي يكون عندها التراجع واضمحلال أو انخفاض المبيعات ..

وللمنافسة أيضاً مراحلها مع مواكبة مراحل دورة حياة المنتوج أو السلعة ، ومنها أهمية ما يتحدد ؛ بالدراسة والتحليل ، والتنبؤ ، والتوقيت ، والتخطيط ، وما يتوافر أو سيتوافر من أدوات ووسائل ، وما يتوجه به في التنفيذ وسبل الانسيابية والفاعلية والمرونة ، والتنظيم – الأداء وسبل التنسيق المناسب ، والرقابة وسبل نقلها للمجال التطبيقي التفاعلي مع مراعاة الظروف والمواقف والإختراقات الآنية والمستقبلية ..

عاشراً : تحسين المنتوج والخدمة التسويقية

التحسين Improvement بشكل عام ، توجه يدلل على البحث أو اكتشاف المشكلات ونقاط ضعف ضمن مكونات المنتوج أو النظام الذي يتطلب التحديد والمواجهة والمعالجة ، وربما التوجه بالسبق للوقاية من ظهور أو تفاقم أو تعاظم أو اتساع نقاط الضعف ، ويشمل ذلك ما قبل المدخلات مروراً حتى ما بعد المخرجات وما تفرزه من آثار التجربة والاستعمال وردود أفعال المستهلك ..

---

[1] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٩٣ .

وبما تتضمن بعض المشكلات التي يتطلب أن يواجهها مدراء العمليات ضغوطاً جديدة على إدارة العمليات ، وتحديات إدارة العمليات المختلفة لأنواع مختلفة من المشاريع ، وضرورات جديدة لأداء العمليات وتحسينها .[١]

ومما ظهر من أنظمة جديدة ، هو نظام ستة سيغما Six Sigma ، وتطور ليحمل سمة الرشيق ، بما يحتويه للعديد من أدوات تحسين الجودة – الإنتاجية ، وأن برنامج تحسين الإنتاجية لا يحتوي ببساطة على ما يلزم لتحقيق نتائج متسقة على مستوى عالمي ، ومما يحققه النظام بمعايير الجودة الشاملة ، التحسين الوظيفي – الأدائي ومعالجة الهدر والضياعات والتلف والحد منها ، لدعم التسويق وإدارته ..

واستخدام الأدوات الرشيقة تدعم من خلالها أهداف ثقافة التحسين المستمر الذي يصب بدوره في مجال المزيج التسويقي وخدمات التسويق ..

وجانب التحسين هو محور الاهتمام الأخير ، وخاصة في الصناعات ذات التنافس العالمي مثل قطاعي السيارات والإلكترونيات ، وأفضل المشاريع أداء اليوم تحسين عملياتها باستمرار ، ويمكن لأصحاب المصلحة تقديم أي من الإسهامات المدرجة في العملية .[٢]

وعادة ، تتكون فرق تحسين الخدمة من أربعة إلى ثمانية أشخاص يشاركون في تقديم الخدمة ، والمراحل في عملية الفريق هي :[٣]

١. تحديد المشاكل والقضايا التي تؤثر على جودة الخدمة .
٢. تحديد السبب الجذري للمشاكل .
٣. توليد أفكار لحلول المشاكل .
٤. تقييم وتقويم واختيار أفضل الأفكار .
٥. تنفيذ الحلول المختارة .

---

[١] - Brown, Steve , & Others , " Operations Management: Policy, Practice And Performance Improvement " ,1st Ed., Butterworth-Heinemann , Oxford, UK, 2001, P : 26 .

[٢] - Ibid , P : 12 .

[٣] - Cook, Sarah, " Op. Cit. ", P : 148 .

والخبرات والمؤهلات والمواهب ، وما يتطلب من التدريبات ، يأخذ الدور البارز في تحسين المنتوج والخدمة التسويقية ..

والتحسين الرئيسي الدوري لأي نشاط يركز على الجوانب الوظيفية – التنفيذية والأدائية وما ينتج عنها ، لكي لا يتجه باتجاه شيخوخة المشروع وتحدياته ومخاطره وتهديده المؤدي لتصفيته ، وخسارة لذات المشروع ولمموليه من جهة ، ومستوى معين لخسارة الاقتصاد وحراكه ضمن القطاع الناشط ضمنه ..

ومن وجهة نظر الاقتصاديين والمهندسين في العالم ، يتم التعامل مع مزايا الفئات كحقائق موضوعية ، والتي تحدد مجال التنافس ، وبالتالي فإن السباق هو تحسين الأداء عبر الأبعاد الرئيسية للوظائف ، ويحدث الابتكار عندما تكون هذه التحسينات بمثابة تغيير بخطوة وليس تدريجياً ، والتنمية المستدامة يمكن أن ترتبط بذوي الوعي الصحي من خلال البحث عن العلوم الرائدة في الإضافات الصحية ، وبناء هذه المكونات في مفاهيم الابتكار الخاصة بهم ، ويفترض هذا النهج أن المنتوجات الاستهلاكية مثل المشروبات الغازية ، وتشبه المنتوجات التقنية مثل الطائرات ، والصحة هي حقيقة موضوعية تتصرف على وفق قوانين العلوم التي يمكن التنبؤ بها أو توقعها ، والهندسة تسمح للمشاريع بتحسين الأداء مقابل هذا الهدف الثابت . [١]

وأيضاً دعم استدامة التنمية والتطوير المستمر له علاقة باستدامة التحسين المستمر والرشيق والملائم والمثمر ، بلا هدر ومخلفات ، ومنه استدامة التنظيم والحراك للمزيج التسويقي – وخدماته المشتركة والمستوعبة للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية ورفع مستوى وأهمية قيمة المشروع – المنتوج المرتبط بقيمة المستهلك وثقافته ، وأن يكون مبني على المنظور الإستراتيجي – التكتيكي لوضع الخطط وتطبيقاتها وتنفيذها ، ويكون محوره طبيعة وآليات الأداء – النتائج وآثارها الدورية والمستقبلية ..

---

١ -
- Holt , Douglas & Cameron , Douglas , " Op. Cit. ", P : 149 .

الحادي عشر : المنتوج الجديد وتطوير المنتوج المتداول

لابد من تواصل أي مشروع على الإعتناء بالجوانب الابتكارية للمنتوجات من السلع والخدمات والمعلومات ، مع متابعة دورة حياة المنتوج وما يرتبط به من دورة حياة المشروع وذلك من أجل البقاء ضمن السوق ، والحيلولة دون انخفاض حصة المشروع من نسبة المبيعات ، وهو ما يحتم على المشروع العناية بمتابعة المنتوج المتداول وتطويره بالتوازي مع التوجه لدراسة جدوى إنتاج منتوج جديد ..

ولابد من ملاحظة المسألة الضرورية لإنتاج منتوج جديد ، هو التمييز بين أن يكون متوافر إنتاج المشاريع لمثيله ، أو يكون اختراع أو مبتكر جديد ..

ويمكن أن تأتي أفكار المنتوجات من المستهلكين والموظفين وملاحظات منتوجات المنافسين ، ويتم فحص الأفكار الجديدة أولاً لتحديد ما إذا كان يمكن إنشاء ملفات تعريف الارتباط باستخدام المعدات الحالية ، وإذا كان الأمر كذلك ، يتم تشغيل عينة لتحديد متطلبات التكلفة والوقت ، وإذا كانت النتائج مرضية ، يتم إجراء اختبارات تسويقية لمعرفة ما إذا كان هناك طلب على المنتوج .[١]

وقبل الخوض في معنى أن نكون رائداً في المنتوج ، من المفيد توضيح ما نعني بإدارة المنتوج نفسه ، لأنه دور دائم التطور ، وإن قيادة المنتوج وإدارة المنتوج ليست هي نفس الشيء ، ولكنها مرتبطة بشكل لا ينفصم ، وسيساعد فهم ماهية إدارة المنتوج وما هو عدمه في تحديد سياق الحديث عن قيادة المنتوج ، كما يقول مارتي كاجان ، الخبير المخضرم في إدارة المنتوجات : " مهمة مدير المنتوج هي اكتشاف منتوج ذي قيمة وقابل للاستخدام وقابل للتطبيق " ، ويصفه إريكسون : بأنه التقاطع بين ؛ العمل ، وتجربة المستخدم ، والتكنولوجيا ، ويتطلب أن يكون لديك مدير منتج جيد يتمتع بخبرة واحدة على الأقل ، ومتحمس للثلاثة جميعاً ، ويتحدث مع ممارسين من الثلاثة ، وإدارة المنتوج هي قبل كل شيء وظيفة عمل ، وتركز على تعظيم القيمة

---

١ - Kumar, S. Anil, & Suresh, N., " Op. Cit. ", P : 248 .

التجارية من المنتوج ، ويتطلب أن يركز مديرو المنتوجات بشكل أساسي على تحسين المنتوج لتحقيق أهداف العمل مع زيادة عائد الاستثمار .[1]

وعند هذا وما له علاقة به ، يكون المنتوج الجديد وتطوير المنتوج المتداول ، له فرصه ومخاطره وتحدياته ، يدعمه المسح البيئي الداخلي والخارجي ، وما يتطلب من الدراسة والتحليل ، ووضع الخطط المناسبة والكفيلة لنجاح تنفيذه على أسس الاستدامة والتحسين ..

الثاني عشر : تصنيف التصاميم التجريبية

من خلال البحث والدراسة والتطوير ، يتطلب قدرة التصميم بنظرة إستراتيجية دقيقة ومتكاملة وفاعلة ، ومما تتضمن أنواع أساليب البحث في طبيعة قدرة التصميم التي يتم استخدامها كالآتي :[2]

- المقابلات مع المصممين ؛ عادة ما تكون مع مصممين معروفين بأن لديهم قدرة تصميم متطورة ، وكانت الأساليب عادةً محادثات أو مقابلات تسعى للحصول على تأملات هؤلاء المصممين حول العمليات والإجراءات التي يستخدمونها – إما بشكل عام ، أو بالإشارة إلى أعمال تصميم معينة .
- الملاحظات ودراسات الحالة ؛ وقد تركز عادة على مشروع تصميم معين واحد في وقت واحد ، مع تسجيل المراقبين التقدم المحرز في المشروع وتطويره إما بشكل متزامن أو آخر مخصص ، ويتم تضمين كل من طرق المراقبة

---

[1] - Banfield, Richard, & Others ," Product Leadership : How Top Product Managers Launch Awesome Products And Build Successful Teams " , 1st Ed., O'Reilly Media, Inc., Sebastopol, CA, USA, 2017 , P : 4 – 5 .

[2] - Cross, Nigel, " Design Thinking : Understanding How Designers Think And Work ", 1st Ed., by Berg,New York, USA, 2011 , P : 8 .

للمشاركين وغير المشاركين ، وتتم دراسة أنواع مختلفة من مشاريع التصميم الحقيقية ، التي يتم إنشاؤها بشكل مصطنع وحتى إعادة بنائها .

- دراسات تجريبية ؛ عادة ما يتم تطبيق طرق تجريبية أكثر رسمية على المشروعات الصناعية ، بسبب المتطلبات الصارمة لتسجيل البيانات ، وهي تشمل مطالبة المشاركين في التجربة بـ " التفكير بصوت عالٍ " أثناء استجابتهم لمهمة تصميم معينة ، وتنقسم هذه العبارات والإجراءات المرتبطة بها إلى "بروتوكولات " قصيرة للتحليل ، وتتم دراسة كل من المصممين ذوي الخبرة والمصممين بلا الخبرة بهذه الطريقة .
- محاكاة ؛ هناك تطور جديد نسبياً في منهجية البحث وهو محاولة الباحثين في الذكاء الاصطناعي لمحاكاة تفكير الإنسان من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي ، وعلى الرغم من أن تقنيات الذكاء الاصطناعى قد تكون موجهة لتحل محل التفكير البشري ، إلا أن البحث في الذكاء الاصطناعى قد يكون أيضاً وسيلة لمحاولة فهم الفكر الإنساني ..
- التفكير والتنظير ؛ فضلاً عن أساليب البحث التجريبية المذكورة ، هناك تاريخ مهم في أبحاث التصميم للتحليل النظري والتفكير في طبيعة قدرة التصميم .

ومن جانب تكميلي آخر ، يمكن تصنيف التصميمات التجريبية Experimental Designs على أنها ؛ تصميمات سابقة للتجربة ، وتصميمات تجريبية حقيقية ، وشبه تجريبية ، وإحصائية ، وتشمل كل واحدة منها الآتي :[1]

❖ التصاميم التجريبية :

- قبل التجريبية : دراسة حالة واحدة ، مجموعة واحدة اختبار ما قبل الاختبار ، مجموعة ثابتة .
- صحيح التجريبية : مجموعة اختبار ما قبل الاختبار ، مجموعة التحكم بعد الاختبار فقط ..

---

[1] - يراجع مثلاً :

- Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 237& after .
- Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit. " , P : 374 & after .

- شبه – التجريبية : السلاسل الزمنية ، سلسلة زمنية متعددة ..
- إحصائية : كتل عشوائية ، مربع اللاتينية ، تصميم مضروب ..

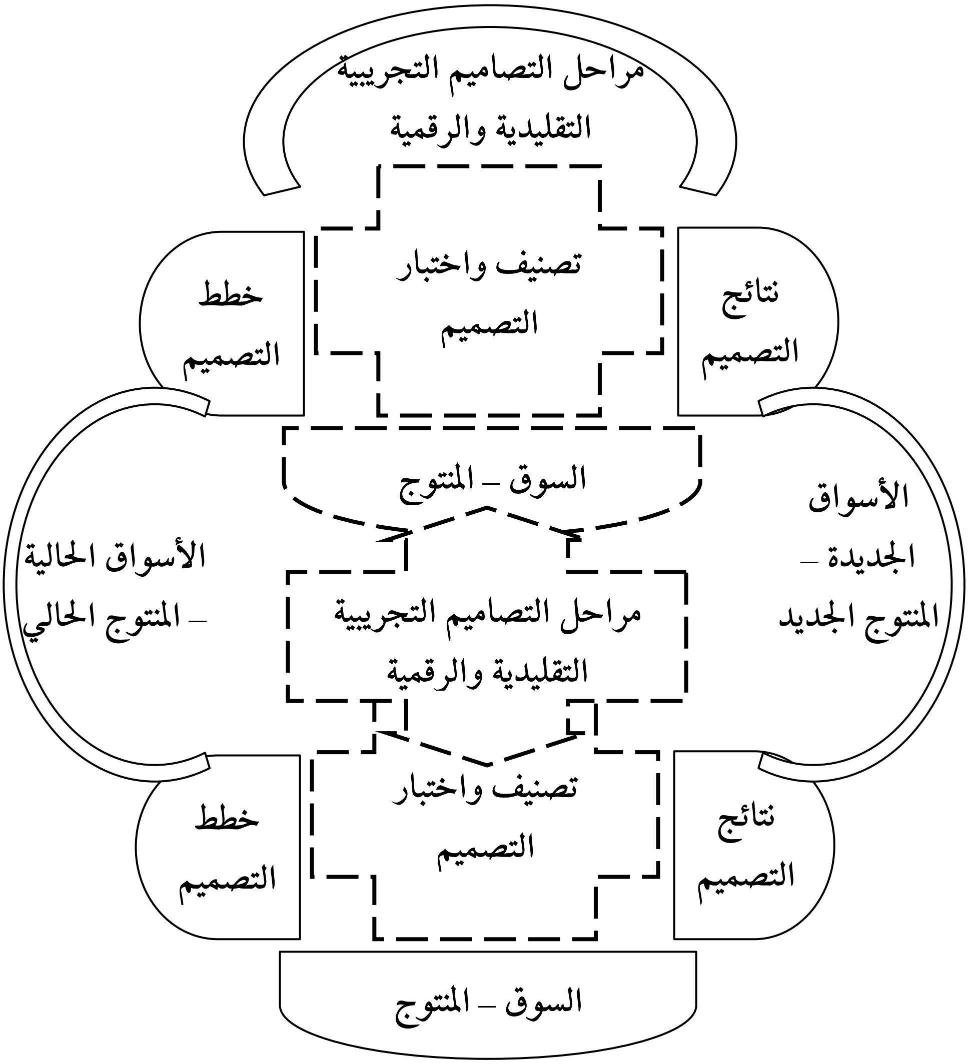
وتصميم التجارب التصميمية يدخل ضمن مراحل الذي يواصله ما يُعد من اختبار التسويق ، وربما يُطلق عليه أيضاً اختبار السوق ، لكنه جانب مهم من اختبار التسويق ، وهو واحد من تطبيقات التجربة التي يتم التحكم فيها والتي يتم إجراؤها في أجزاء محدودة ولكن يتم اختيارها بعناية من السوق وتسمى أسواق الاختبار ، وينطوي اختبار التسويق على تكرار برنامج وطني مخطط له أو ضمن برنامج تسويق دولي في أسواق اختبار محددة ، وفي كثير من الأحيان ، تختلف متغيرات المزيج التسويقي (المتغيرات المستقلة) في اختبار التسويق ويتم مراقبة المبيعات (المتغير التابع) بحيث يمكن تحديد إستراتيجية تسويق وطنية مناسبة ، والهدفان الرئيسيان للتسويق التجريبي هما :[1]

١. تحديد قبول السوق للمنتوج ..
٢. اختبار المستويات البديلة لمتغيرات المزيج التسويقي ، ويمكن تصنيف إجراءات اختبار التسويق على أنها أسواق اختبار معيارية ، واختبارات يتم التحكم فيها وتسويقها على نطاق صغير وتسويق اختبار محاكي .

وبشكل عام يمكن تبيان إنسيابية ومرونة وفاعلية دورة التصاميم التجريبية وما لها من علاقة بالأسواق الحالية والجديدة ، والمنتوج الحالي والجديد ، ومجالاتها التقليدية وغير التقليدية والرقمية وسبل استدامتها بشكل رشيق ، ومنه يتضح بالمخطط المبسط المختصر الآتي :

---

[1] - Malhotra, Naresh K., & Others , " Op. Cit. ", P : 325 – 326 .



مخطط (٦١) يبين السوق – المنتوج ودورة التصاميم التجريبية

وبهذا تكون دورة التصاميم التجريبية ضمن منظومة جزئية وشاملة تدعم استدامة المشروع – المنافسة من خلال المنتوج – السوق وعلاقاته مع علاقات المستهلكين وإشباع حاجاتهم ..

الثالث عشر : إدارة التسويق وحماية المشروع من الشيخوخة

وتواصلاً ؛ تبرز المهام الإستراتيجية الرشيقة والمستدامة لإدارة التسويق من منطلق حماية المشروع وأهدافه من جهة وحماية المستهلك لكسب الرضى والولاء واستمراريته على التمسك بالعلامة التجارية ..

والمشاريع التي لديها أفضل الممارسات تشجع بنشاط الشكاوى ، ومما يقول خبير الأعمال ثيودور ليفيت : واحد من أكثر العلامات المؤكدة على وجود علاقة سيئة أو متناقصة مع المستهلك أو الزبون هو عدم وجود شكاوى ، ولا أحد أبداً راضي عن ذلك ، لا سيما على مدار فترة زمنية طويلة ، والمستهلك إما أنه غير صريح أو لا يتم الاتصال به .[١]

وتمتد الحاجات بين ؛ نقاط القوة في البيئة الداخلية للمشاريع ، والفرص التي تتوافر في البيئة الخارجية ، واستثمار نقاط القوة المتوافرة ، وما ستتوافر لدى كل مشروع من الفرص لإشباع حاجات المستهلك ورضاه ، والتحسين الداعم لسلامة الدورة المتكاملة لنظام وإستراتيجية المشروع وأهدافه ..

وبهذا التوجه وما يكامله لحماية المشروع من التقادم والشيخوخة ، يمكن أن تتكامل أنشطة وعمليات التسويق والمزيج التسويقي بقدرات ومهارات وخبرات إدارة التسويق الرشيق المستدامة ، مع الإدارات الأخرى للمشروع وامتدادها إلى الإدارة العليا ، ومنه صعوداً ونزولاً في سلم الهيكل والتصميم والدليل التنظيمي ضمن البيئة الداخلية للمشروع ، بالترابط مع ما تشغله الإدارة التسويقية كقناة تجمع البيئة الداخلية مع البيئة الخارجية ، التقليدية منها وغير التقليدية والرقمية ، وعنده يمكن الاستفادة المشتركة من : [٢]

- تخطيط عملية الخدمة التكتيكية باستخدام الأدوات البصرية .
- استخدم إدخال الموظف والمستهلك لإعادة تصميم العملية .

---

[١] -
- Cook, Sarah, " Op. Cit. ", P : 91 .

[٢] - ينظر :
- Goodman, John A., " Op. Cit. ", P : 3 & 128 .

- التكنولوجيا لتعزيز الخدمة التكتيكية .
- إنشاء أو تعزيز الوظائف التحليلية .
- تعزيز الخدمة الإستراتيجية في جميع أنحاء المشروع .
- مزاولة التحسين المستمر .

وفي بعض المشاريع ، قد لا يكون النهج الرشيق الشفاف مناسباً ، أو قد تكون العقبات المرتبطة باعتماد نهج رشيق خالص ، هائلة للتغلب عليها ، وقد تتطلب جهداً كبيراً في إدارة التغيير لإحداث قفزة كاملة إلى المرونة ، في هذه الحالات ، هناك طرق عدة لكي يصبح المشروع أكثر نشاطاً دون الانتقال إلى أكثر أشكال الرشاقة شفافية ، وهناك العديد من الطرق لدمج مستوى تحكم كافٍ مع بعض مبادئ التطوير الرشيق في عملية تطوير مخصصة ، ويتطلب نهجاً لإدارة المشاريع أكثر تعقيداً من أجل :[1]

- تصميم عملية تطوير فعالة تمزج مستوى من التحكم وخفة الحركة التي تتناسب مع بيئة الأعمال الذي يعمل فيه المشروع .
- تكييف عملية التطوير الشاملة حسب الحاجة لتناسب كل مشروع .

وحراك القدرات الإبداعية المستدامة لإدارة التسويق ، يمكن أن تسبق أو تواكب التغيير لتبني اتجاهات متجددة للرؤيا والرسالة والغايات والأهداف ، وحماية المشروع من الوصول إلى مرحلة التقادم والشيخوخة ..

وعندما يصل المشروع إلى مرحلة السبق في النظر للتطورات المتوقعة ومن جراءه ما يحدث من متطلبات التغيير وتطبيقاته ، وما يقابلها من تحسين القدرات واستثمار المواهب والاستشارات ، وتحسين البيئة الداخلية – رضى الموظفين ، وما له علاقة برضى وولاء المستهلك ، وتحسين حيثيات المزيج التسويقي ..

وأي خلل أو تضخم في الإستراتيجيات بما تحمله صياغات وتطبيقات ورقابة تقييمية للوظائف وتقويمية للأداء وتحسينهما ، يؤدي إلى الخلل والتضخم في مفصلية النظم الوظيفية – الأدائية ..

---

[1] - Cobb, Charles G., " Op. Cit. ", P : 67 .

المبحث التاسع عشر
مزيج التسعير ومزيج الأسواق

بالأساس وعموماً ؛ للتسعير وفلسفته وإستراتيجيته الأهمية البالغة في جذب وتوجه المشتري نحو ما يحتاجه من منتوجات سلعية وخدمية ومعلوماتية ..

والسعر Price يكون جاذب وطارد عند توجه ومحتوى ومستوى ما يشمل مزيج تفاصيله من خلال ؛ قائمة الأسعار List Price ، والخصومات Discounts ، والبدلات أو المخصصات Allowances ، فترة الدفع Payment Period ، شروط الائتمان Credit Terms .

ويأخذ التسعير العمق الإستراتيجي وامتداداته المؤثرة على التفوق التنافسي ، وهو بطبيعته مرتبط بمزيج الأسواق وأهميتها للمشاريع وأنشطتها ، لكونها المنافذ والقنوات لعروض مختلف المنتوجات بشكل انسيابي لتحقق فرصة اختيار المستهلك بإدارة تضمن حقوق المستهلك والمشاريع المنتجة ، وبهذا سيكون ضمن هذا المبحث ، كواحد من مكونات المزيج التسويقي ، المحاور الآتية :

أولاً : مبادئ إستراتيجية التسعير الناجحة .

ثانياً : فلسفة وإستراتيجية التسعير .

ثالثاً : مزيج السوق .

رابعاً : خطوات تحديد قطاعات السوق .

خامساً: مزيج السوق بين حصة السوق ونمو السوق .

سادساً: السوق المستهدفة .

سابعاً: التسويق والأسواق المستهدفة .

ثامناً: التسويق وتجزئة السوق .
تاسعاً: دورة حياة تسويق المنتوج .
عاشراً : دراسة سوق التجزئة – المستهلك .
الحادي عشر : بحوث السوق وبحوث التسويق .
الثاني عشر : الإنفاق والتسويق الرقمي .

أولاً : مبادئ إستراتيجية التسعير الناجحة

السعر Price هو النشاط الوحيد الذي يمارسه المسوقون والذي ينتج إيرادات للمشروع ، وتمثل جميع أنشطة التسويق الأخرى نفقات ، بينما يمكن للتسعير المدار بشكل صحيح أن يحدث فرقاً كبيراً في إيرادات المشروع ودخله ، ويتطلب أن يكون تسعير المنتوجات من السلع و / أو الخدمات متطابقاً مع بقية خطة التسويق ، وإدارة السعر بشكل صحيح تعني أيضاً فهم التكاليف تماماً وكذلك المستهلكين .[١]

أما القيمة المحددة لكل شيء فإنها تعني السعر ، وربما يتمثل السعر بالنقود أو الجهود المبذولة أو المقايضة بما يقابل من منتوج .. إلخ ، وبهذا يكون للتسعير أهداف وتوقعات ، ويحقق أعلى عائد على الاستثمار ، وتعظيم الأرباح ، ومنه ما يبنى على أساس التكلفة والطلب والمنافسة ..

ولابد من أن تكون القيمة المدفوعة لها ميزة التكافؤ والعدالة والمساواة والتناسب مع ما تحمله المنتوجات من السمات المطلوبة والجودة ..

ولإجراء تجزئة قائمة على القيمة ، يمكن إجراء عملية من ست خطوات :[٢]

- تحديد معايير تجزئة الأساسية ..

---

[١] -
- Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 231 .

[٢] - يراجع :
- Nagle, Thomas T., & Others, , " The Strategy And Tactics Of Pricing ", 5th Ed., Prentice Hall, New Jersey, USA, 2011, P : 50 – 52 .

- تحديد قيمة محركات التميز ..
- تحديد القيود التشغيلية الخاصة بك والمزايا ..
- إنشاء قطاعات إبتدائية وثانوية ..
- إنشاء وصف تفصيلي للجزء ..
- تطوير المعايير والأسوار القطاعية ..

وعلى الرغم من أن أكثر من إستراتيجية واحدة يمكن أن تحقق نتائج مربحة ، حتى داخل نفس الصناعة ، فإن جميع إستراتيجيات التسعير الناجحة تقريباً تجسد ثلاثة مبادئ القائمة على ؛ القيمة ، والاستباقية ، والربح ، وهي :[1]

- تستند القيمة إلى أن الاختلافات في التسعير بين المستهلكين والتغيرات بمرور الوقت تعكس الاختلافات أو التغييرات في القيمة للمستهلكين ، مثلاً يسأل العديد من المدراء عما إذا كان ينبغي عليهم تخفيض الأسعار استجابةً لانخفاض الطلب في السوق أثناء الركود .
- استباقي يعني أن المشاريع تتوقع أحداثاً تخريبية (كالمفاوضات مع المستهلكين ، أو تهديد تنافسي ، أو تغيير تكنولوجي) وتطوير إستراتيجيات مسبقة للتعامل معها ..
- يحركها الربح يعني أن المشروع يقيم نجاحه في إدارة الأسعار بما تكسبه بالنسبة إلى الاستثمارات البديلة بدلاً من الإيرادات التي تحققها مقارنةً بمنافسيها ..

ويتطلب من كل مشروع تقييم وتقويم الأهداف المختلفة واختيار أولوياتها في سياق مشاكل التسعير التي قد تواجهها ، وتحتوي مشاكل التسعير النموذجية :[2]

١. انخفاض في المبيعات .
٢. ارتفاع أو انخفاض الأسعار من المنافسين .
٣. الضغط المفرط على الوسطاء لتوليد المبيعات .
٤. عدم التوازن في أسعار خط الإنتاج .

---

[1] - Ibid , P : 20 – 21 .

[2] - Jain, subhash C., " Op. Cit. ", , P : 412 .

٥. تشويه مقابل العرض في تصورات المستهلك لسعر المشروع .
٦. التغيرات المتكررة في السعر دون أي علاقة بالواقع البيئي .

أما صنع واتخاذ قرارات التسعير ، وبتوجهاتها الإستراتيجية ، فإنها مهمة لعدة أسباب منها :[١]

- السعر هو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يؤدي إلى الإيرادات والأرباح ، وتمثل جميع العناصر الأخرى للمزيج التسويقي كتطوير المنتوج والترويج له ، والنفقات .
- السعر عادة ما يكون له اتصال مباشر مع طلب المستهلكين ، ويجعل هذا الاتصال التسعير أكثر العناصر التي يتم التلاعب بها في المزيج التسويقي ، ويقوم المسوقون بشكل روتيني بضبط سعر منتوجاتهم في محاولة لتحفيز أو كبح الطلب .
- التسعير هو أسهل عنصر في برنامج التسويق للتغيير ، وهناك عدد قليل جدا من الجوانب الأخرى للتسويق التي يمكن تغييرها في الوقت الحقيقي ، ويعد هذا إضافة كبيرة للمسوقين الذين يحتاجون إلى ضبط الأسعار لتعكس ظروف السوق المحلية أو للتجار عبر الإنترنت الذين يرغبون في فرض أسعار مختلفة للمستهلكين المختلفين على أساس إجمالي المبيعات أو ولاء المستهلكين .
- يعد التسعير بمثابة جودة عالية للمستهلكين ، وفي حالة عدم وجود معلومات أخرى ، يميل المستهلكون إلى مساواة الأسعار الأعلى بجودة أعلى .

ويعد التسعير تقليدياً متغيراً كبيراً في إستراتيجية التسويق ، وقد تكون الظروف الاقتصادية المستقرة التي سادت الستينيات مسؤولة بشكل خاص عن الوضع المتدني المنسوب لمتغير الأسعار ، ومن الناحية الإستراتيجية ، تتمثل وظيفة التسعير في توفير عائد مناسب على الاستثمار ..

---

١ -
- Ferrell, O.C., & Hartline, Michael D., " Marketing Strategy " , 5th Ed., South-Western, Cengage Learning, OH , USA, 2011 , P : 21 .

وهكذا ، كانت طريقة التسعير الزائدة ذات التكلفة الزائدة ونسختها المعقدة ، تسعير العائد على الاستثمار ، تاريخياً الأساس للوصول إلى السعر ، وفي سبعينيات القرن الماضي ، أعطت مجموعة متنوعة من الأحداث تحريفاً جديداً لمهمة اتخاذ قرارات التسعير ، وإن التضخم المكون من رقمين ، ونقص المواد ، وارتفاع تكلفة النقود ، والاستهلاك ، وضوابط ما بعد السعر كلها أمور جعلت التسعير مهماً ، ومنذ ذلك الحين يستمر التسعير في لعب دور رئيسي في صياغة إستراتيجية التسويق .[1]

وينبثق من التسعير وأهميته وحراكه بين المشروع – المنتوج والسوق والمستهلك ، التأثير على مؤشر مستوى الرغبة والقدرة والمرونة والإشباع ، وما يرتبط ذلك ..

ثانياً : فلسفة وإستراتيجية التسعير

تلعب محددات فلسفة التسعير Pricing Philosophy وإستراتيجية التسعير Pricing Strategy الدور الرئيسي في توجيه وتقييم وتقويم فعالية قنوات التسويق التقليدية وغير التقليدية والرقمية المتفاعلة مع رغبات وميول وقدرات المستهلك ..

وتواجه المشاريع اليوم بيئة تسعير شرسة وسريعة التغير ، أدت زيادة الوعي بأسعار المستهلكين إلى جعل العديد من المشاريع " ملزمة للتسعير " ، وجميعاً شركاء في البحث عن إستراتيجية أقل إنفاقاً ، واستجابةً لذلك ، يبدو أن كل مشروع تقريباً يبحث عن طرق لخفض الأسعار ، وهذا يضر بأرباحها ، ومع ذلك ، فإن تخفيض الأسعار ليس غالباً أفضل إجابة ، وإن تخفيض الأسعار دون داع يمكن أن يؤدي إلى خسائر في الأرباح وحروب أسعار مدمرة ، ويمكن أن يشير إلى المستهلكين بذلك إلى أن السعر أكثر أهمية من قيمة المستهلك التي تقدمها العلامة التجارية ، وبدلاً من ذلك ، يتطلب على المشاريع بيع القيمة وليس السعر ، وعليهم إقناع المستهلكين بأن دفع سعر أعلى للعلامة التجارية للمشروع له ما يبرره من خلال القيمة الأكبر التي

---

[1] - Jain, subhash C., " Op. Cit. ", , P : 411 .

يكتسبونها ، ويكمن التحدي في العثور على السعر الذي سيتيح للمشروع تحقيق ربح عادل من خلال الحصول على أموال مقابل قيمة المستهلك التي ينشئها ، وربما تقديم للناس شيئاً ذا قيمة يكسبهم سعادة ، ومنه النظر في إستراتيجيات التسعير الخاصة بتسعير المنتوج الجديد ، وتسعير مزيج المنتوج ..[١]

والتركيز على عملية مناهج التسعير وتحديد الأسعار ، بما تحمله من فلسفة حماية الحقوق المشتركة ، وما يحمله من عمق إستراتيجي يجتمع عند مستقبل المشروع والإستدامة الرشيقة الكائنة في بناء الولاء التضامني الكائن بين ؛ المشروع المنتِج ، والسوق والبائع ، والمستهلك أو الزبون ، المحقق لأهداف وغايات ذكية ..

ويتمتع التسعير بوضع خاص إلى حد ما في المزيج التسويقي ، لأنه على عكس الأدوات الثلاثة الأخرى ، فإنه يمثل المعاملة بالمثل للمستهلك ، لذلك لا ينبغي اعتبار السعر بمعزل عن الآخرين ، ولكن دائماً فيما يتعلق بالأدوات الأخرى للمزيج التسويقي ، وعادةً ما تعكس مشكلات الأسعار نقاط الضعف الأخرى في المزيج ، كجودة المنتوج أو توزيعه ، ويكون لتغيرات الأسعار في الغالب تأثير أقوى وسريع على المبيعات وحصة السوق من أدوات التسويق الأخرى ويمكن تنفيذها دون تأخير كبير في الوقت ..

ونظراً لأن المتنافسين يمكنهم أيضاً التفاعل مع تغيرات الأسعار بسرعة ، فمن الصعب إنشاء ميزة تنافسية بعيدة الأمد فقط على أساس السعر ، ويكون لتغيرات الأسعار أيضاً تأثير أسرع وأقوى بكثير على نجاح ريادة الأعمال من أدوات التسويق الأخرى ، حيث يكون لها تأثير مباشر على الإيرادات ، وتكون قرارات التسعير معقدة للغاية ، وترتبط بدرجة عالية مع عدم اليقين ، ويمكن أن تؤدي – بمجرد تنفيذها – إلى عواقب وخيمة على المشروع ، وعند فحص سعر منتوج قائم وتحديد سعر منتوج جديد ، من الضروري أولاً تحديد أهمية السعر في المزيج التسويقي

---

١ - - Kotler, Philip & Armstrong, Gary , " Principles Of marketing " 12th , Ed., Pearson Education, Inc., London, UK, 2008, P : 284 .

الشـامل ، وهـذا يعتمـد علـى سـلوك المسـتهلكين وسـلوك المنافسـين ، والوضـع الاقتصادي ، وهيكل التكلفة وأي تغييرات في الصناعة .[1]

أما التسويق الرقمي من حيث كيفية إسهامه في تحقيق الأهداف المالية لمنتوج أو علامة تجارية ، نظراً لأن إستراتيجية التسعير تتضمن أنشطة وخصومات ترويجية ، فمن المهم أن يحدد المسوقون الرقميون القنوات الأكثر ملاءمةً للعروض الترويجية الخاصة ، وتتمثل ميزة القنوات الرقمية في أنه يمكن للمشاريع تغيير الأسعار على الفور بناءً على طلب المستهلكين ، مثلاً عن طريق توقيت العروض الترويجية الخاصة حسب الموسم أو الوقت من اليوم ، كما يتيح المجال الرقمي للمشاريع اختبار مجموعة متنوعة من نماذج التسعير والوصول السريع إلى النتائج لاتخاذ قرارات طويلة الأجل ، ويؤثر تسعير منتوج أو علامة تجارية أيضاً على مقدار الميزانية التي يتطلب إنفاقها على الإعلانات عبر الإنترنت ، وبالتالي ، عندما تكون الميزانيات في حدها الأدنى ، يتم اختيار قنوات الإعلانات – التسويق الرقمي ، ذات أعلى عائد على الاستثمار Return On Investment (ROI) .[2]

ويتطلب عند تحديد الأسعار مراعاة تكاليف المنافسين وعروضهم وعروض السوق ، وما يبني المستهلكون أحكامهم الخاصة بقيمة المنتوج على الأسعار التي يفرضها المنافسون على المنتوجات المماثلة ، وتؤثر إستراتيجية التسعير الخاصة بالمشروع على طبيعة المنافسة التي تواجهها.

وإن إستراتيجية السعر المنخفض والهامش المنخفض قد توقف المنافسين أو تبعدهم عن السوق ، ومنه ما يتجه معيار تكاليفها وقيمتها مقابل تكاليف المنافسين وقيمتهم ، ويمكن بعد ذلك استخدام هذه المعايير كنقطة انطلاق لتسعيرها الخاص ، وعند تقييم وتقويم إستراتيجيات التسعير للمنافسين ، يتعين على المشروع طرح العديد من الأسئلة منها :[3]

---

[1] - Tomczak, Torsten & Others , " Op. Cit. ", P : 182 – 183 .

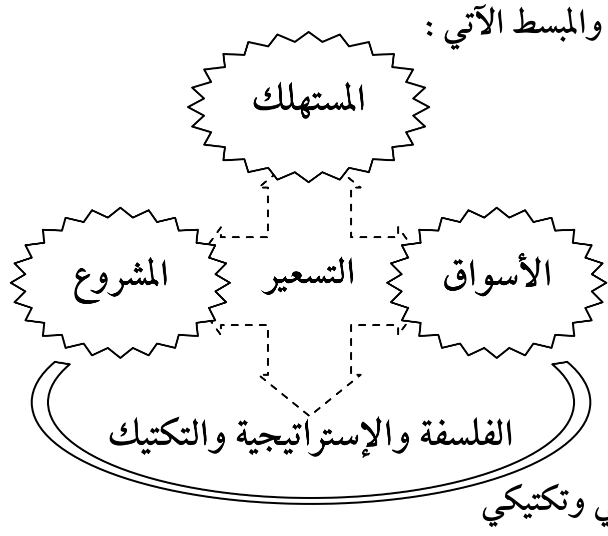
[2] - " A Guide to the Sales and Marketing Body of Knowledge ", " Op. Cit. " , P : 55 .

[3] - Kotler, Philip & Armstrong, Gary , " Op. Cit. ", P : 299 .

- كيف يقارن عروض المشروع في السوق بعروض المنافسين من حيث قيمة المستهلك ؟ إذا كان المستهلكون يدركون أن منتوج السلعة أو خدمة المشروع توافر قيمة أكبر ، فيمكن للمشروع فرض سعر أعلى ، وإذا كان المستهلكون ينظرون إلى قيمة أقل مقارنة بالمنتوجات المنافسة ، فيتطلب من المشروع إما فرض سعر أقل أو تغيير تصورات المستهلكين لتبرير سعر أعلى .
- ما مدى قوة المنافسين الحاليين وما هي إستراتيجيات التسعير الحالية الخاصة بهم ؟ إذا واجه المشروع مجموعة من المنافسين الصغار يفرضون أسعاراً مرتفعة مقارنة بالقيمة التي يقدمونها ، فقد تفرض أسعاراً أقل لإبعاد المنافسين الأضعف عن السوق ، وإذا كان السوق يسيطر عليه منافسون أكبر حجماً ومنخفض السعر ، فقد يقرر المشروع استهداف الأسواق غير المستفيدة من المنتوجات ذات القيمة المضافة بأسعار أعلى ، وسيكون من الحكمة إضافة خدمات مستهلكين خاصة ولمسات شخصية تبرر ارتفاع الأسعار والهوامش .

وبطبيعة الحال فإن المستهلك مما ينظر من خلاله للمنتوج مبني على أساس معايير يتبناها على الصعيد الشخصي وموازينها الجمعية والمجتمعية ، ومجريات ومستوى التمييز والاختيار والقيمة الاستعمالية للمنتوج ومكانته ومرونته والبدائل المتوافرة ..

ويمكن تبيان مختصر ما تقدم ذكره من حيث حراك وتطبيقات فلسفة وإستراتيجية التسعير ، ضمن المخطط المختصر والمبسط الآتي :



مخطط (٦٢) يبين منظومة مزيج التسعير بحراك فلسفي وإستراتيجي وتكتيكي

ومنه ما تتبادر بعض التساؤلات ألا وهي : ما المتغيرات التي نحتاج إلى أخذها في الاعتبار عند خيارات التسعير ؟ وكيف يتطلب أن يعتمد إنتاج نموذجنا على هذه المدخلات ؟ ، وما يتطلب النظر إلى علاقات التحكيم بين الخيارات والأسس ، ونلقي نظرة هنا على كيفية اعتماد الخيارات الفردية على متغيرات أخرى ، ومن الواضح أن هناك بعض التداخل ، مثلاً قد تكون العلاقات بين الخيارات مع اختلاف الأوقات حتى انتهاء الصلاحية قد ذهبت هنا لإظهار مدى اختلاف أسعار الخيارات مع الوقت ، ومع ذلك ، فإن الشيء المثير للاهتمام حول هذه العلاقة هو أنها يمكن أن تشكل أساساً للمراجحة ، في حين أن معرفة كيف يتغير سعر الخيار مع السعر الأساسي لا يمكن ، حيث يوجد واحد فقط أساسي لكل فئة من فئات الخيارات .[1]

وتلعب منظومة مزيج التسعير بحراك فلسفي وإستراتيجي وتكتيكي وتنفيذي ، الدور الواسع بين المشروع – السوق والمستهلك ..

ثالثاً : مزيج السوق

كنظام ومنظومة فرعية بالغة الأهمية والتأثير على مستقبل المشاريع والدول ، يتجه السوق ومزيج السوق Market Mix بتفاعله نحو ما له من علاقة بأمور عدة منها ما يتعلق بمنظومة وحراك المزيج التسويقي والمزيج النفسي والمزيج الاقتصادي والمزيج السياسي والمزيج الاجتماعي والثقافي والحضاري .. إلخ .

ومما يتعلق بمزيج السوق ، علاقته ومؤثراته على ؛ الخطط والتنفيذ والأداء ، وتوجهات واستجابات المستهلك ، والعرض والطلب ، ومنه ما يتعلق بالترويج والمنافسة والاحتكار ، ومنه ما يدخل ضمن السلوك الاقتصادي – التسويقي والتغيرات والتوجهات الفكرية – النفسية ، ومؤثراته المتبادلة مع الموارد البشرية

---

[1] - Sinclair, Euan, " Option Trading : Pricing And Volatility Strategies And Techniques ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2010 , P : 45 .

والقدرات والخبرات والمواهب ، وحراك سوق العمل والسوق المعرفي المؤثر على الابتكار والتنمية والتطوير ، وما يتعلق بريادة الأعمال وقيادتها ..

وباتجاه السوق والتسويق ، مما أظهر رواد الأعمال عبر التاريخ أن ريادة الأعمال تنطوي على أكثر من مجرد تعلم كيفية إدارة الأعمال ، يمكن أن تؤثر على الاقتصاد ، والمجتمع ، وفي نهاية المطاف على العالم ، ونتيجة لذلك ، يساعد رواد الأعمال في تحسين الحياة ليس فقط لأنفسهم ، ولكن أيضاً للعديد من الآخرين من خلال توافر منتوجات السلع والخدمات والوظائف .[1]

وبطبيعة الحال ، هناك ما تكون الأسواق تقليدية وغير تقليدية ورقمية ، ولكل فئة لهامزيج ومستوى تفاعل ومرونة وانسيابية ، وما يرتبط ذلك بأسواق السلع الإنتاجية والسلع الاستهلاكية والسلع ذات الاستعمال والانتفاع المشترك ، ومن الأسواق ما تتجه ببيع السلع بالجملة أو التجزئة ، ومنها ما تتجه بتخصصها بالسلع المعمرة وغير المعمرة والمتعددة الاستعمالات .. إلخ .

وكل من الأسواق والسلع ، لها سماتها ومكوناتها المؤثرة على ما يحمله من مزيج وخصوصية وعمومية التوجهات التخطيطية والقرارات والتنفيذ ومجريات الأداء ومستوى النتائج ومستوى لحراك دورة حياة مستمرة ومثمرة ..

ويمكن تبيان مكونات مزيج السوق على إنه يشمل ؛ الزمان والمكان والموقف والعروض والمنافسة والاحتكار ومجريات السلوك المتنوعة والضغوطات الجارية والمستجدة والمكاسب ومستوى التجاوب والرغبات والقدرات وسريان كل ما هو جاذب وطارد ، والمؤثرات الدينية والقوانين الوضعية والأعراف والتقاليد وما يتم التجاوب معها ، وامتداد ذلك ما يؤثر على نقاط القوة – الضعف ، وما يتوافر من الفرص والتحديات والمخاطر ..

مع الأخذ بنظر الاعتبار ، ما تتجه به الأسواق من توجهات وحراك ، عند انتقال المشاريع من التركيز على المنتوجات إلى التركيز على المستهلكين ، المستمدة من فلسفات وإستراتيجيات القطاعات والمشاريع المصنفة ضمنها ..

---

[1] - يراجع :

- Mariotti, Steve , & Towle, Tony " Op. Cit. ", P : 22 .

وتعتمد كفاءة السوق من الناحية النظرية على ثلاثة دعائم : عقلانية المستثمر والأخطاء غير المرتبطة به ، والمراجحة غير المحدودة ، ومطلوب دعم واحد فقط لكفاءة السوق ، وإذا فشل الثلاثة ، يمكن أن تكون كفاءة السوق موضع تساؤل ، وعقلانية المستثمر ومدى مصداقية توقعاته ، يبين كل منهما مدى دقة ومطابقة مستوى احتماليته لكفاءة السوق .. [١]

وجانب آخر له علاقة بمزيج السوق ، ألا وهو إستراتيجيات تحديد المواقع بشكل مناسب ، وما يحققه من الحفاظ على مكانة السوق ، وما يترتب من إعادة تموضع لاستدامة نسبة المبيعات ، بحسب ما يكون عليه من ؛ إستراتيجية تحديد المواقع دون تغيير ، أو إستراتيجية تحديد المواقع الجديدة ، أي ما يترتب عليه من الأسواق المستهدفة القديمة ، والأسواق المستهدفة الجديدة ..

رابعاً : خطوات تحديد قطاعات السوق

تبرز عناصر السوق المتكونة بشكل رئيسي من المنتوجات والمستهلكين ، وما يجري من اتفاقات وبيع وشراء ، من خلال ما يتعلق بتحديد قطاعات السوق ..

وتستخدم جهات التسويق إجراءً من ثلاث خطوات لتحديد قطاعات السوق وهي كالآتي :[٢]

١. مرحلة المسح : يقوم الباحث بإجراء المقابلات الاستطلاعية ومجموعات تركيز لاكتساب المعرفة عن دوافع المستهلكين ومواقفهم وسلوكهم ، ثم يقوم الباحث بإعداد استبيان وجمع المعلومات والبيانات عن السمات ودرجات

---

[١] -
- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard , " Behavioral Finance: Psychology, Decision-Making and Markets ", South-Western, Cengage Learning, OH, USA, 2010 , P : 67 .

[٢] - ينظر :
- Philip Kotler, " Marketing Management ", Millenium Edition ,10 Ed, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, 2002, P : 147 .
- NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Op. Cit. , P : 70 .

تقييم وأهميتها ، والوعي بالعلامة التجارية وتصنيفاتها وتقييماتها ، وأنماط استخدام المنتوج ، والمواقف اتجاه فئة المنتوج ، والمعلومات الديموغرافيا ، والمواقع الجغرافية ، والسيكوجرافيك ، ، والرسومات الإعلامية للمستفتيين .

٢. مرحلة التحليل : يطبق الباحث تحليل العوامل على البيانات لإزالة المتغيرات شديدة الارتباط ، ثم يطبق تحليل الكتلة لإنشاء عدد محدد من القطاعات المختلفة إلى أقصى حد .

٣. مرحلة التوصيف أو التنميط : يتم تعريف كل مجموعة من حيث مواقفها المميزة وسلوكياتها والديموغرافيات والسياسيات والتخطيطات النفسية وأنماط الوسائط المميزة ، ودراسة سوق الترفيه ، ويتم إعطاء اسم لكل قطاع بناءً على خصائصه المهيمنة ، وتتمثل واحدة من طرق اكتشاف القطاعات الجديدة في استكشاف التسلسل الهرمي للسمات التي يدرسها المستهلكون عند اختيار علامة تجارية : التسلسل الهرمي المهيمن على العلامة التجارية ، والتسلسل الهرمي المهيمن على الأمة ، والسعر المهيمن ، والنوع المهيمن .

ويمكن للمشاريع الكشف عن قطاعات جديدة من خلال البحث عن التسلسل الهرمي للسمات التي يضعها المستهلك في الاعتبار عند اختيار العلامة التجارية ، فمثلاً :

- مشتروا السيارات الذين يقررون ويأخذون أولاً السعر بنظر الاعتبار ، يكون تركيزهم وتوجههم الشرائي من خلال السعر ..
- أما أولئك الذين يقررون ويأخذون أولاً بنظر الاعتبار نوع السيارة (مثلاً ، الراكب ، والمنفعة الرياضية) هم من النوع المهيمن عليهم النوع ، لذا يقررون ويركزون أولا على العلامة التجارية المهيمنة ، ومع هذه الشرائح ..
- وأيضاً ما يكون التوجه والتركيز والأخذ بنظر الاعتبار ، الموديلات وسنة الصنع والدول المنتجة وقطاعاتها السوقية والتمايز ..

وقد يكون المستهلكون لديهم ديموغرافيات متميزة ، وسيكوجرافيكس ، وعلم الطباعة ، ليتم تحليلها ومعالجتها من خلال برامج التسويق المختلفة ..

وأيضاً متابعة هذه الأسس وما يركز عليه المستهلك وتوجهاته ، يمكن أن تأخذ خطوات تحديد قطاعات السوق ، بما تأخذه من الأهمية للمتييز والاختيار وسرعة التعامل التخصصي للمنتوج ، سواء كانت سلع معمرة أو سلع غير معمرة ..

وهو ما ينطبق على الخدمات والمعلومات المقدمة من خلال المشاريع الخدمية والمعلوماتية ، من حيث الأسعار والمستويات والجودة ... إلخ ، ومنه ما تنضوي ضمن خطوات تحديد قطاعات السوق ..

خامساً : مزيج السوق بين حصة السوق ونمو السوق

بطبيعة الحال ، تختلف مفاهيم وفلسفة وإستراتيجيات : حصة السوق Market Share ، ونمو السوق Market Growth ، واتساع السوق Market Breadth ، كنظم وتنظيمات وأيديولوجيات واتجاهات وسلوكيات وأخلاقيات .. إلخ .

وبذلك يشمل مختلف القطاعات الاقتصادية والتجارية والمعرفية ، فكل منهم له عوامله وتوجهاته المشتركة بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، والتسويق والمبيعات بمدار السوق والمستهلك ، وما يسهم في رفع أو خفض مستويات العرض والطلب والمضاربة والمنافسة والاحتكار ..

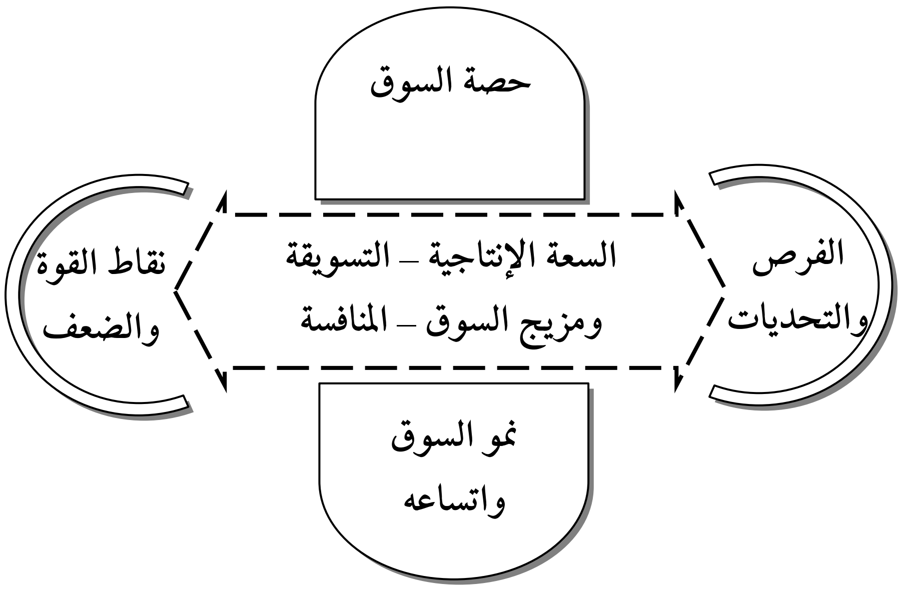
ويتطلب أن يكون معدل نمو السوق سبيل لنمو معدل حصص السوق واتساع السوق وانسجام مزيج السوق – التسويق والمبيعات ، لئلا يكون هناك اضطراب اقتصادي وتراجع دوران الاقتصاد المنتظم ، وتهديد لاستمرارية المشاريع ، ومنه تراجع الاستثمار ، والدخل القومي ودخل الفرد ، وتراجع الاستهلاك والتنمية ..

ولابد من أن تدخل الاستدامة بحراكها ومكوناتها ضمن مزيج السوق وتعدد توجهاته الآنية والمستقبلية ، وبرؤى وأهداف إستراتيجية وفلسفية إدارية رشيقة ترتبط باستدامتها مفصلية الإنتاجية – التسويقية وما يربطهما بمفصلية التخطيط – التنفيذ وتلبية الحاجات على أسس الجودة – التسعير ، وما يقف عند ضغوطات المنافسة ،

وما تؤثرعليه ؛ القيادة التسويقية ، والريادة التسويقية ، والمستقبل التسويقي ، وعلى مستوى المشاريع وتعدد قطاعاتها وانتماءاتها القطاعية – السوقية ..

ولا يمكن في هذا المجال إغفال ؛ السلوك الروتيني وغير الروتيني ، والشراء غير المعروف ، الذي هو جانب آخر يؤدي بحراكه إلى التأثير على حصة السوق ونموه ومستوى اتساعه ، وتأثيره على توجهات المستهلك – الدخل ..

ولتوضيح جوانب من ذلك وتأثيراته ومتطلبات الاهتمام به ، يمكن تفريغ جوانب مما تقدم ذكره ضمن المخطط المختصر المبسط الآتي :



مخطط (٦٣) يبين منظومة حصة السوق ونمو السوق واتساعه ومتطلبات السعة الإنتاجية – التسويقية

وهنا لابد من استيعاب مزيج السوق لاستدامة العلاقة بين ؛ ابتكار العلامة التجارية ، وتمايز المنتوجات (كمشروع تسويقي) ، وحصة السوق (كمعيار للأداء) ، من أجل مواكبة كل تغيير في المنتوجات – السوق ، لحماية حصة السوق ونمو السوق واتساعه ، وسد الفجوة وضعف التسويق والمبيعات ..

وسد هذه الفجوة في الأدبيات المتوافرة عن طريق التحقق من العلاقة بين هذه الظواهر بشكل تجريبي ، ونجد أن إمكانات التسويق الديناميي الموجهة للعلامة التجارية لها تأثير محدود على معيار الأداء في السوق ، وهذه الاكتشافات مفيدة لكل من الأكاديميين والممارسين لأنها تتناول البحوث الجديدة والمستقبلية ، ومن خلال القيام بذلك ، فإننا نعزز أداء الأدب والعلامات التجارية بالامتداد في النظرية القائمة على الموارد . .[١]

وهو ما يتطلب متابعة حراك معدل حصة السوق ونموه واتساعه ومتطلبات السعة واستدامة الإنتاج – التسويق ، ويمكن ملاحظة أن الأهداف الثلاثة الأكثر أهمية هي تلك المتعلقة بالمستهلكين ، وأكثر تحديداً ، فإن الهدف الأكثر أهمية هو " صيانة المستهلكين الحاليين " ويليه " جذب مستهلكين جدد" وما يتطلب من " تلبية احتياجات المستهلكين " ، وتكون الأهداف المهمة الأخرى هي " تغطية التكاليف" ، و " إنشاء صورة هيبة للمشروع " ، و " البقاء على المدى الطويل " و " قيادة جودة الخدمة " ، والأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات وحصة السوق ، هي لا تزال على رأس جدول الأعمال . [٢]

وفي الأسواق السريعة التغير ، قد يكون من المفيد للغاية للمشروع أن يطور كفاءات أساسية في الاستجابة للتغيير ، بينما في نموذج براهلاد وهامل ، تتعلق الكفاءات الأساسية بمجموعات من المنتوجات الأساسية المحددة ، يمكن أيضاً للمشروع أن يطور كفاءات أساسية لا تخص أي مجموعة من التقنيات أو المنتوجات ، بل بمجموعة من القدرات الذي يمكنه لإعادة تكوين هيكله التنظيمي وإجراءاته استجابةً للفرص الجديدة ، وتسمى هذه الكفاءات القدرات الديناميكية Dynamic capabilities ، وتمكن القدرات الديناميكية المشاريع من التكيف بسرعة مع الأسواق الناشئة أو الانقطاعات التكنولوجية الرئيسية . [٣]

---

[١] - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit ", P : 133 .

[٢] - Ibid , P : 406 .

[٣] - Schilling, Melissa A., " Op. Cit. ", P : 120 .

ولابد هنا أن يكون مزيج السوق له تكامليته وانسيابيته وفاعليته ومرونته وتوافقه ليحقق متطلبات بيئة السوق ، بخصوصياته وعمومياته ، لاستيعاب الاستعدادات الجاذبة للسوق ، ومنه نمو السوق المكاني والزماني ، ليستوعب أكبر حصة ممكنة ، وتوزيع القدرات المتبادلة بين المشاريع والمستهلكين ؛ كسلوك شرائي ..

سادساً : السوق المستهدفة

الموقع الحقيقي أو الافتراضي للبيع ، هوما يحدده السوق الذي يعد فيه استقطاب وملتقى المستهلك أو الزبون ، لتحقق المشاريع أهدافها في نسبة البيع – الأرباح ، مما يتطلب إستراتيجية دراسة مستمرة ودورية للسوق – السلعة ومدى الملائمة بينهما في توجهات المستهلك ..

وهذا بدوره يتطلب من المشروع التوجه الأول في تحديد السوق المستهدف Target Market بما فيه ما يشمل تحديد المستهلك وسبل جذبه لشراء المنتوج وتوجيه الجهود التسويقية لرفع نسبة المبيعات ..

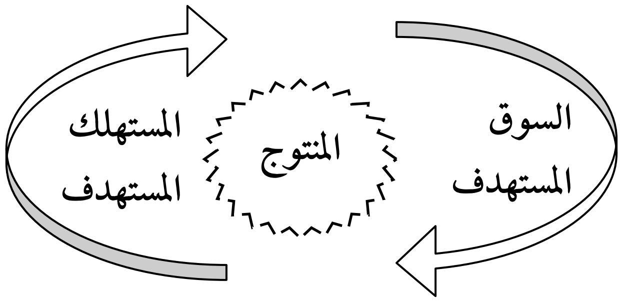
وبطبيعة الحال هو جزء من البداية المهمة لتنظيم ما يتطلب من تحديد مخططات العمليات الداخلة ضمن أنشطة المزيج التسويقي ..

والتخطيط التسويقي يفرز ويتوجه بأولوية السوق المستهدفة عن مختلف الأسواق الأخرى ، بما فيه ما يتعلق بالموقع الجغرافي والديمغرافية والقدرة الشرائية وقوة الشراء والسلوك التسويقي وسلوك المستهلك وسرعة التغيير من منتوج إلى آخر ..

وعنده يتحدد الدور والاتجاه الحراكي بين المشروع المنتِج والمستهلك وتوجهاته من حيث نظرته لمدى ملائمة السعر والمنتوج والموقع والتوقيت والموقف والترويج وطبيعة الحياة ومستوى التفاخر .. إلخ ، وبهذا يكون :

السوق المستهدفة = المستهلك أو الزبون المستهدف

أو تحديد ذلك بالمخطط المختصر المبسط الآتي :



المخطط (٦٤) يبين الاستهداف والترابط بين المشروع والمستهلك

ويختلف بطبيعة الحال تحديد السوق المستهدف من مشروع لآخر ، ومن مشروع قائم ، أو حديث الإنشاء ، أو في دوره للإنشاء ، وحجم المشروع وقدراته المالية والتقنية ، ورؤياه ورسالته وأهدافه ، وإستراتيجياته ..

وأيضاً كما هو عليه عندما يكون المنتوج ؛ سلع أو خدمات أو معلومات ، وموقع المشروع كونه ؛ القيادي أو / و الريادي ، فضلاً عن :

- السلع تكون نصف مصنعة وتامة الصنع ، والسلع معمرة وغير معمرة ، أو ما تتطلبه حسب الطلب ، مستمرة أو متقطعة ، فصلية أو على مدار العام ، أو الانتاج التجريبي والإنتاج الواسع ، ومستوى المرونة والبدائل ، ومستوى الاحتكار ومستوى المنافسة ..
- الخدمة جزئية أو تامة ، مستمرة أو حسب الطلب ، فردية أو جماعية أو مجتمعية ..
- المعلومات خام أو مصنعة ، للأفراد أو للمشاريع ، أو لجهات معينة ..

وهكذا يكون طبيعة التوجه والجهود المبذولة في التمييز والاختيار الميداني للأسواق المستهدفة ..

أو كما هو عليه ما يجري من تقسيم الأسواق على أساس ؛ المستهلك ، أو الرغبة والتقسيم السلوكي ، أو التخصص والأعمال ، أو مكونات القدرات ، أو المواقع الجغرافية ، أو السلع المعمرة وغير المعمرة ..

وطبيعة المنافسة في السوق المستهدفة وهيكل الصناعة الأساسي أو الكامن تتجه كالآتي : [1]

- جودة المنافسة : تعد الشرائح التي لديها منافسة ضعيفة أكثر جاذبية من الشرائح التي يوجد فيها منافسن أقوياء وعدائيون ، وليس عدد المنافسين الذين يعملون ولكن طبيعة منافستهم هي الحاسمة في الحكم على الفرصة .
- إمكانية إنشاء موقف متمايز : سيكون المحتوى أكثر جاذبية إذا كان يحتوي على احتياجات المستهلكين غير الراضية التي تسمح للمشروع بإنشاء منتوج سلعي أو خدمي مختلف ، والحصول على هامش أعلى عن طريق فرض سعر أعلى ، وإذا كان سوق السلع ، فمن المرجح أن تكون المنافسة مدفوعة بالسعر وسيكون القطاع أقل جاذبية .
- احتمال دخول المنافسين الجدد : قد تبدو القطاعات التي لديها منافسة محدودة الجذاب حالياً ، ومع ذلك ، يتطلب أن تؤخذ في الاعتبار إمكانية قيام المشاريع الأخرى بدخول هذا السوق .
- القدرة التفاوضية للموردين: سيكون المشروع في موقف تفاوضي أقوى حيث توجد مجموعة من الموردين المحتملين ، ومع ذلك ، إذا كان العرض في أيدي عدد قليل من المشاريع المهيمنة ، فإن ميزان القوى في المفاوضات يكمن في أن يجعل الموردون شريحة أقل جاذبية .
- القدرة على المساومة للمستهلكين : قد يكون الشخص هو المستهلك النهائي ، لكن يمكنه أيضاً أن يكون مستهلكاً في قناة التوزيع (أي سوبر ماركت رئيسي) ، إذا كان المستهلك في وضع تفاوضي قوي ، فسوف يحاول دفع أسعار الموردين إلى الأسفل لتقليص هوامش الربح ، وسيكون قطاع السوق أقل مواتاة عندما يسيطر عليه عدد قليل من المستهلكين الرئيسيين أو على قنوات التوزيع .

---

[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit ", P : 185 .

- العوائق التي تحول دون الدخول إلى قطاع السوق : قد تكون هناك حواجز أمام دخول القطاع من شأنها أن تقلل من جاذبيته ، ويمكن أن تكون هذه على شكل براءات اختراع أو إنشاء مصنع أو آلات متخصصة جديدة ضرورية أو الحاجة إلى نفقات ترويجية عالية ، وقد يكون المستوى الإجمالي للاستثمار اللازم لدخول منطقة ما بنجاح غير واقعي بالنسبة لبعض المشاريع هذه الحواجز نفسها قد تؤجل أيضا دخول محتملين آخرين ، لذلك ، إذا حسب مشروع من المشاريع قدرته على التغلب على هذه الحواجز ، فقد يتمكن من دخول قطاع لا يوجد فيه منافسة مباشرة تذكر .
- العوائق التي تحول دون الخروج بقطاع السوق : قد تكون هناك عقبات تجعل الخروج من القطاع صعباً ، وقد يكون من الضروري بناء منشآت باهظة الثمن لا يمكن استخدامها إلا في خدمة شريحة معينة من السوق ، وبالتالي فإن الانسحاب من هذا الجزء سيترك معملاً باهظاً ، ويمكن أن تشمل الحواجز الأخرى اتفاقيات الخدمة لتوفير قطع الغيار للمستهلكين لعدة سنوات في المستقبل ، أو المصانع والآلات التي ستكون مكلفة لإيقاف التشغيل ، وسيتعين على المشاريع توقع العوائق المحتملة للخروج عندما تقوم في البداية بتقييم جاذبية شريحة ما .

وهكذا يتبين ما أهمية العناية بتوجهات المشاريع نحو نظام وإستراتيجية الأسواق المستهدفة ليتحقق الوصول إلى المستهلك بانسيابية عالية وبأدق مسار للوصول إليه ، وبحسب ما يناسب من المواقع المستقطبة والجاذبة والمحققة لأعلى مستوى من البيع والشراء الفعال ..

سابعاً : التسويق والأسواق المستهدفة

استكمالا لما تقدم ؛ فإن من بين ما يتضمن توجهات الأسواق المستهدفة Target Markets ، والتسويق المستهدف Target marketing ، هو تقسيم أو تجزئة السوق Market Segmentation لتركيز الجهود التسويقية ، ومنه ما يتعلق بالمستهلكين ومدى توافق الاحتياجات والرغبات لما يتم عرضه من السلع والخدمات والمعلومات ، وما يتحقق من زيادة المبيعات ، وترشيد وترشيق الجهود التسويقية ، بشكل أوسع وأسهل وأكثر فعالية ومرونة ، المقابل لمفصلية التكاليف – التسعير والجودة ..

وما يكامله من تجزئة الديموغرافية Demographic Segmentation الذي يركز على التجمع السكاني وإحصائيات قابلة للمعايير ، كالجنس والعمر ومستوى الدخل والتعليم والحالة الاجتماعية ... إلخ ، وذلك لتلبية الحاجات بشكل مناسب ..

وتصف إستراتيجية التسويق الخاصة بالمشروع كيفية تلبيته لاحتياجات المستهلكين والزبائن ورغباتهم ، ويمكن أن يشمل أيضاً الأنشطة المرتبطة بالحفاظ على العلاقات مع أصحاب المصلحة الآخرين ، مثل الموظفين أو شركاء سلسلة التوريد ، وبطريقة أخرى ، فإن إستراتيجية التسويق هي خطة لكيفية استخدام المشروع لنقاط القوة والقدرات الخاصة به لتتناسب مع احتياجات ومتطلبات السوق ، ويمكن أن تتكون إستراتيجية التسويق من برنامج تسويقي واحد أو أكثر ؛ يتكون كل برنامج من عنصرين: السوق أو الأسواق المستهدفة والمزيج التسويقي (يُعرف أحياناً باسم Ps4 ؛ المنتوج والسعر والمكان والترويج) ، ولتطوير إستراتيجية التسويق ، يتطلب أن يختار المشروع المزيج المناسب من السوق (السوق المستهدفة) و(المزيج التسويقي) من أجل توليد مزايا تنافسية متميزة على منافسيها .[1]

وجدير بالذكر أن هناك من يعد مكونات المزيج التسويقي Ps ما بين ٤ إلى ٨ مكونات تتخطى وتتسع إلى أكثر من ؛ (المنتوج والسعر والمكان والترويج) ..

---

[1] - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 19 .

ويتعين على أي مشروع تحديد كيف يمكنه ، بشكل عام ، اكتساب ميزة تنافسية ، وإنشاء وضع تنافسي محدد ، والخطوة الأولى الحاسمة هي تحديد قطاعات السوق المحددة التي تعمل ، والمعايير التي يمكن استخدامها لتحديد الأجزاء السرية أو المخفية داخل السوق ، وبمجرد تحديد الأجزاء ، يتطلب تقويمها حتى يتمكن المشروع من تحديد الأجزاء المعينة التي يتطلب أن تخدمها ، والتسويق المستهدف ، أو الاستهداف هو المصطلح الشائع لهذه العملية ، لذلك فإن دور التنبؤ أمر حاسم لتطوير الإستراتيجية ، ويعتمد تطوير المنتوجات الجديدة على توقعات التطورات التكنولوجية ، ويعتمد إختيار الأسواق المستهدفة على توقعات جاذبيتها على مجموعة من العوامل ، ويتطلب وضع خطط لمعالجة المستقبل ، والتوقع أو التنبؤ بالمستقبل هو نشاط مختلف عن بحوث السوق ، ويمكن لبحوث السوق تحديد الأنشطة والتصورات الحالية للمستهلكين .[1]

وعلى الرغم من تطوير مجموعة واسعة من طرق التجزئة على مدار الأربعين عاماً الماضية ، إلا أن قيمتها الإستراتيجية الحقيقية في أي موقف معين تعتمد إلى حد كبير على طبيعة وخصائص المنتوج والسوق الداخل ضمنه المشروع ، وتتضمن المهمة التي يواجهها الخبير الإستراتيجي اتخاذ قرار بشأن الطريقة الأكثر ملائمة أو مجموعة من الأساليب لتقسيم السوق ، وفي حالة السلع الاستهلاكية ، مثلاً ، كانت الأساليب الأكثر شيوعاً عادةً هي التدابير الجغرافية والديموغرافية والمنافع ، في حين كانت في معدل الصناعة عادةً معدل الاستخدام وولاء المصدر والموقع ، وإن معظم هذه التدابير جزئية في أحسن الأحوال ..

وشهدت السنوات القليلة الماضية رغبة متزايدة من جانب العديد من المشاريع (وخاصة في قطاع المستهلك) للاستفادة بشكل أكبر من أساليب التجزئة الأكثر تعقيداً من أجل بناء صور أكثر تفصيلا ومفيدة من الأسواق المستهدفة ، وكانت واحدة من نتائج ذلك زيادة الاهتمام بالتقنيات السلوكية والنفسية كوسيلة لاكتساب نظرة أكثر عمقاً للإجابة على سؤال : لماذا يتصرف الناس بطرق معينة ؟ وما يمر عبر

---

[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 179 & 111 .

كل هذه الأساليب هو الحاجة لفهم هيكل السوق بالتفصيل ، ويتم من خلال التركيز على ثلاثة مجالات :[1]

- تطوير خارطة مكانية لتصورات المستهلكين للعلامات التجارية في قطاع معين من الأسواق ..
- تحديد النقاط المثالية للمستهلكين على هذه الخارطة بحيث يمكن تقدير الطلب على منتوج معين عن طريق فحص موقعه بالنسبة للمثل الأعلى .
- تطوير نموذج يوافر أساساً للتنبؤ بردود المستهلكين على المنتوجات الجديدة والمعدلة .

وتجزئة السوق والتسويق المستهدف ، وتحديد واختيار سوق مستهدف واحد أو أكثر هو نتيجة لعملية تجزئة السوق ، ويشارك المسوقون في تجزئة السوق عندما يقسمون السوق الكلي إلى مجموعات أو قطاعات أصغر متجانسة نسبياً تشترك في نفس الاحتياجات أو الرغبات أو الخصائص ، وعندما يختار المسوق واحداً أو أكثر من الأسواق المستهدفة ، ويقوم بتحديد شريحة واحدة أو أكثر من الأفراد أو المشاريع أو المؤسسات التي سيتم توجيه الجهود التسويقية للمشروع نحوها ، ويستخدم المسوقون بشكل متزايد الشبكات الاجتماعية عبر الإنترنت كوسيلة لاستهداف أسواق محددة .[2]

وبطبيعة الحال ، هناك التجزئة الجغرافية Geographic Segmentation التي تشمل تجزئة السوق بناءً على الموقع ، وتعد عناوين المنازل واحدة من الأمثلة ، وبناءً على نطاق العمل ..

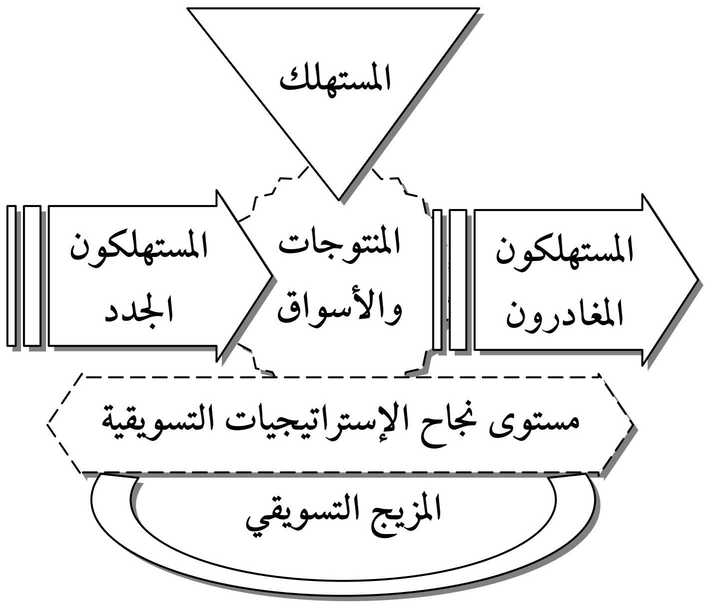
ويرتبط بشكل تكاملي مع تجزئة النفس الجغرافي (السيكوجغرافي) Psychographic segmentation وما يمتد للسوق المستهدفة على أساس تفضيلات الطبقة الاجتماعية والاقتصادية أو نمط الحياة وجغرافيته ، والمؤثرات الشعورية واللاشعورية ، والدوافع والحوافز والاستجابة والتعزيز ، ويتراوح النطاق الاجتماعي

---

[1] - Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Op. Cit. ", P : 408 .

[2] - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 19 .

والاقتصادي من الأثرياء والمتعلمين تعليما عاليا حتى الوصول إلى مستويات غير المتعلمين وغير المهرة ، وغيره مما يؤثر على الميول والرغبات والتقلبات في الأذواق والاختيارات ، وبمؤثرات ذلك يكون حراك المستهلك ضمن مفصلية المنتوج – السوق الملائم لقدراته وحاجاته .. ويمكن وضع مخطط مختصر لجانب مما تقدم وكالآتي :



مخطط (٦٥) يبين حراك المستهلك ضمن مفصلية المنتوج – السوق

ويمكن من خلال ما سبق ، ومن مضامين محتوى المخطط المبسط والمختصر ، تبيان دورة الاستهداف التسويقي المختصر بالآتي :

- الاستهداف الأولي للمستهلك والأسواق والتسويق والمبيعات ..
- التنبؤات أو التوقعات للمستهلكين المستهدفين – الأسواق المستهدفة ..
- الخطة التسويقية أو المسح والتحليل والصياغة الإستراتيجية التسويقية ..
- مفصلية التنفيذ – الأداء التسويقي المستهدف ..
- الرصد التقييمي – الرقابة التقويمية للتسويق – السوق المستهدف ..
- المستهلكون الجدد والمستهلكون الدائمون والمستهلكون المغادرون للمنتوج ضمن محورية التسويق المستهدف ..

- إعادة تنظيم المعلومات والبيانات التسويقية والمزيج التسويقي المستهدف ونتائجه للإسهام في التوقعات المستقبلية ..

ويتطلب ببساطة الحاجة إلى درجة ترتيب الحالات حسب احتمال الانتماء إلى فئة أو أخرى ، فمثلا ، بالنسبة للتسويق المستهدف ، قد تكون هناك ميزانية محدودة لاستهداف المستهلكين المحتملين ، والاتجاه للحصول على قائمة من المستهلكين مرتبة حسب احتمالية التنبؤ بالاستجابة الإيجابية لعرض المشروع ، ولا يلزم بالضرورة أن يكون المشروع متمكن لتقدير الاحتمال الدقيق للاستجابة بدقة ، طالما أن القائمة مرتبة جيداً بشكل معقول ، والمستهلكون في أعلى القائمة هم الأكثر احتمالاً للرد .[1]

وسواء أكانت التجارة مربحة أم لا ، فهي ليست خطأ الطرف المقابل ، إنها خطأ المستهدف ونموذج التنبؤ بالأسعار الخاص بالمشروع ، ولا يقوم الطرف المقابل بملء طلبات السوق غير المربحة بشكل انتقائي ..

وتتعدد أسباب كون السوق غير مربحة Unprofitable Market للمشروع ، فمنها ما تتعلق بذات السوق وسماته التخصصية وما يجري فيه من المنافسة والاحتكار والعرض والطلب ، ومنها ما يتعلق بتوقعات وخطط وتطبيقات المشروع أو الجهة المعنية بالتسويق والمبيعات ، ومنها ما يتعلق بإدارة المزيج التسويقي والحفاظ على مستهلك المنتوج ، أو جذب مستهلكين جدد ، أو الخدمات المصاحبة لتسويق وبيع المنتوج ، ومنها ما إذا كانت الإستراتيجيات تتضمن توافر السيولة والانتظار والمرونة في التنفيذ والأداء ، ومدى الاستفادة من طرح تكتيك جاذب للمستهلك سرعان ما يصب في الجانب الإستراتيجي ، كما هو الحال بخفض السعر أو وضع خصومات على الكمية .. إلخ ، وتحمل تكلفة الفرصة البديلة لمعالجة أو الحد مما يعاني المشروع من الاختيار السلبي للسوق ..

وهنا مما يتطلب أن يكون للمشروع وتعدد إستهدافاته ، ومنها استهداف السوق المناسب وبجدوى تنموية وتطويرية للمبيعات ، فريق متعدد الوظائف والمواهب وبقدر تحمل عبء مسؤولية التغيير نحو الأسلوب الرشيق والقيام بأعمال التبني الفعلية على

---

[1] - يراجع :

- Provost, Foster & Fawcett, Tom , " Op. Cit. ", P : 90 .

مستوى أكثر تكتيكاً للأدوار والتطبيقات والتنفيذ ، ومسؤولة عن تخطيط وإدارة الجهود التي تدعم فرق التطوير المتعددة ، مثل تخصيص المنهجية حسب الحاجة لتناسب بيئة عمل المشروع ، وتحديد وتنفيذ أي تدريب قد يكون مطلوباً ، ورصد التقدم المحرز في اعتماد فرق التطوير ، وما ستكون فرق التطوير مسؤولة عن تطبيق المنهجية ، وإن معاملة تنفيذ الانتقال الكلي للمشروع كمشروع رشيق في حد ذاته له ميزة الاستفادة من التفكير الرشيق على عدد من المستويات المختلفة ، بما في ذلك معظم كبار المدراء .[١]

ومن جهة أخرى مكملة ، هناك خلط بين ؛ زيادة قيمة المساهمين وزيادة الربحية ، الإثنان هما مختلفان كليا ، زيادة الربحية قصيرة الأجل وتؤدي دائماً إلى تآكل القدرة التنافسية للمشروع في السوق على المدى الطويل ، وإنه يتعلق بتخفيض التكاليف والتخلي عن الأصول لإنتاج تحسينات سريعة في الأرباح ، ومن خلال إهمال فرص السوق الجديدة وعدم الاستثمار ، تدمر هذه الإستراتيجيات بدلاً من أن تخلق قيمة اقتصادية ، والإستراتيجيات التي تهدف إلى تعظيم قيمة المساهمين مختلفة ، وأنها تركز على تحديد فرص النمو وبناء ميزة تنافسية ، وإنهم يعقبون الإستراتيجيات قصيرة الأجل التي تدمر الأصول وتفشل في الاستفادة من القدرات الأساسية للمشروع .[٢]

وهو ما يجري بتوجهاته نحو متطلبات التسويق والأسواق المستهدفة وما تحمله من سمات داعمة أو غير داعمة ، ومواقعها الجغرافية داخل أو خارج الدول المعنية بالمنتوج والمستهدفة للمستهلك الحقيقي ، ومدى إسهام التقنيات التسويقية والأسواق الافتراضية المستهدفة ..

---

[١] - يراجع :

- Cobb, Charles G., " Op. Cit. ", P : 95 .

[٢] -

- Doyle, Peter, " Op. Cit. ", P : 3 .

ثامناً : التسويق وتجزئة السوق

وتواصلاً ؛ يجمع التسويق والأسواق بكل توجهاتهما الإستراتيجية والتكتيكية ، تحقيق ما يرغبه المستهلك من منتوجات تلبي حاجاته ، واستدامة العرض والطلب على أسس الحقوق المشتركة وأخلاقيات التسويق ..

ومنه ما تطلب تجزئة السوق Market Segmentation وتحديد المواقع ، وهما من أهم المفاهيم في دراسة سلوك المستهلك والتسويق ، لأن المستهلكين اليوم لديهم المزيد من فئات المنتوجات التي يمكن الاختيار منها والمزيد من الخيارات ضمن تلك الفئات ، ويجري المسوقون قدراً كبيراً من بحوث المستهلكين لتحديد الأسس المناسبة لتجزئة السوق ، واختيار الأسواق المستهدفة المناسبة ، وتطوير إستراتيجيات فعالة لوضع الموضع والتسويق .[1]

وتجزئة السوق هي عملية تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية متجانسة أكثر أو أقل يمكن من خلالها إنشاء عروض قيمة مختلفة.[2]

ومن منظور إدارة المتطلبات التسويقية ، قد يكون من الضروري تجميع المتطلبات في مجموعات ميزات مرتبطة ببعضها البعض وقد تكون مجموعات الميزات هذه أكبر من الجهد الذي يمكن تحقيقه في تكرار واحد ، ويتطلب بعض التنازلات بين :[3]

- نهج مثالي حيث تتم معالجة مجموعات فردية من المتطلبات بالكامل فوراً في كل تكرار ..
- نهج هجين أكثر واقعية حيث قد يكون هناك " بعض القنوات " للمعالجة والانتشار عبر أكثر من تكرار واحد ..

وإن جانب التجزئة لكل من أسواق المستهلكين والأسواق التنظيمية ، يعتمد التجزئة الناجحة وعلى فهم واضح للسوق ، ومعرفة سلوك المستهلك هي الأساس

---

[1] - يراجع :

- Kardes, Frank R., & Others , " Op. Cit. ", P : 33 .

[2] -

- Buttle, Francis , " Op. Cit. ", P : 127 .

[3] - يراجع :

- Cobb, Charles G., " Op. Cit. ", P : 32 .

الحاسم الذي يقوم عليه فهم السوق ، وما يتعلق بسلوك المستهلك والمستهلك التنظيمي كمقدمة لمعايير تجزئة السوق .[1]

وبشكل عام ؛ مما يحلل ويدرس ويخطط ويقرر ويتابع مدير التسويق ما يتعلق : بمنتوج المشروع من السلع والخدمات والمعلومات ، وتجزئة السوق ، واختيار السوق المستهدف ، وبرامج التسويق ، والأداء والرقابة ، والتغير الجزئي والتغيير الشامل وتوجهات المشروع ..

وتجزئة السوق كوسيلة لتجميع المشترين لأغراض وضع خطة أو إستراتيجية تسويقية ، إذن تجزئة السوق ، تحدد خصائص القطاعات المختلفة في السوق وتخصص موارد التسويق لتلك القطاعات المختارة ، ويصف موضع المنتوج المكان الذي يشغله بالنسبة إلى المنافسين في سوق معين كما يتصور ذلك مجموعة المستهلكين المستهدفة ذات الصلة ، وتجزئة وتحديد المواقع هي مفاهيم جنبا إلى جنب ، ويتضمن تحديد المواقع ، تحديد كيفية إدراك الأسواق لمنتوج المشروع من السلعة أو الخدمة ، ثم تخطيط وتنفيذ إستراتيجيات التسويق لتحقيق المركز المطلوب في السوق ، وقد تسعى المشاريع إلى الحصول على منصب معين على أساس إستراتيجيات مثل : ميزات المنتوج أو المزايا للمشترين أو استخدام المنتوج أو الموقف أو نوع المستخدم أو المنافسين ..[2]

وأيضاً فأن إستراتيجية المنتوج ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعناصر الأخرى لبرنامج التسويق ، ويأتي هذا التكامل مع العناصر الإستراتيجية الأخرى في المقدمة عندما يحاول المشروع التمييز بين ؛ عروض منتوجاته ، ووضعه بالنسبة للعروض المنافسة ، ويخلط الناس في بعض الأحيان بين التمايز وتحديد المواقع مع تجزئة السوق والتسويق المستهدف ، وينطوي التمايز بين المنتوجات على خلق اختلافات في عرض منتوجات المشروع الذي يميزها عن العروض المنافسة ، ويكون للتمايز أساسه في سمات المنتوج المتميزة أو الخدمات الإضافية أو غيرها من الخصائص ، ويشير تحديد المواقع إلى إنشاء

---

[1] - Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P : 49 .

[2] - Loudon, David, & Others , " Op. Cit. ", P : 70 .

صورة ذهنية لعرض المنتوج وسماته المميزة في عقول السوق المستهدفة ، ويمكن أن تستند هذه الصورة الذهنية إلى اختلافات حقيقية أو متصورة بين العروض المتنافسة ، في حين أن التمايز يتعلق بالمنتوج نفسه ، فإن الموضع يدور حول تصورات المستهلكين وحول الفوائد الحقيقية أو التخيلية التي يتمتع بها المنتوج .[١]

وتعد السرعة في السوق واحدة من الاعتبارات الأساسية لمطوري المنتوجات ، وإذا كان المنتوج قد استغرق وقتاً طويلاً للوصول إلى السوق ، فربما تكون قطاعات المستهلكين الديموغرافية التي تم تحديدها على أنها المستخدم الأمثل والمشتري المحتمل في البداية ، من مصادر التسويق ، قد غيرت رأيها ولم تعد ترغب في ذلك بنفس الدرجة ، ولهذا السبب ، يتطلب استخدام كل السرعة المطلوبة ، ومع ذلك ، هناك مخاطر وعقبات على طريق تطوير المنتوجات ، وبعد القيام بمشاريع بحث وتطوير ذات التكاليف الباهظة الثمن وتستهلك الموارد ، لا يوجد ضمان للنجاح ، لكون تطوير المنتوجات التي تجذب أعداداً كافية من المستهلكين وتحقق أيضاً النجاح التجاري أمر صعب للغاية ..[٢]

ويكون التركيز على تطبيق عمليات تجزئة السوق لتحديد المستهلكين الذين يكتسبونها ، ولهذا الغرض ما يميز تجزئة السوق هو إدارة علاقة المستهلك CRM ، وهو تركيزه واضح جدا على قيمة المستهلكين ، ويتطلب أن تكون نتيجة العملية هي تحديد القيمة المحتملة لكل شريحة محددة ، وسترغب المشاريع في تحديد واستهداف المستهلكين الذين يمكنهم تحقيق ربح في المستقبل ، وسيكونون هؤلاء المستهلكون جعل المشروع وشبكته في وضع أفضل لخدمة وإرضاء من منافسيهم ، وتجزئة السوق في العديد من المشاريع بديهية للغاية ، وسيقوم فريق التسويق بتطوير مجموعة من المستهلكين بناءً على رؤيتهم وخبراتهم ، ويتم استخدام هذا لتوجيه تطوير إستراتيجيات التسويق عبر القطاعات ، وفي سياق إدارة علاقة المستهلك CRM ،

---

[١] - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 209 .

[٢] - O'Sullivan, Maurice G., " A Handbook For Sensory And Consumer Driven New Product Development Innovative Technologies For The Food And Beverage Industry" , Elsevier Ltd., Kidlington, OX, UK, 2017, P : 197 .

يعتمد تجزئة السوق بشكل كبير على المعلومات والبيانات ، ويتم إنشاء المعلومات والبيانات داخلياً أو مصدرها خارجياً ، وغالباً ما يتم تعزيز المعلومات والبيانات الداخلية من سجلات التسويق والمبيعات والمالية بمعلومات وبيانات إضافية من مصادر خارجية مثل مشاريع بحوث التسويق والمشاريع الشريكة في شبكة المشروع ومتخصصي المعلومات والبيانات .[1]

وهو ما له أهمية ومما يُعتمد عليه في مجالات متعددة منها مايخص متطلبات التسويق وإدارتها ، ومنه ما يتحقق وضوح الصورة عند تجزئة السوق ..

تاسعًا : دورة حياة تسويق المنتوج

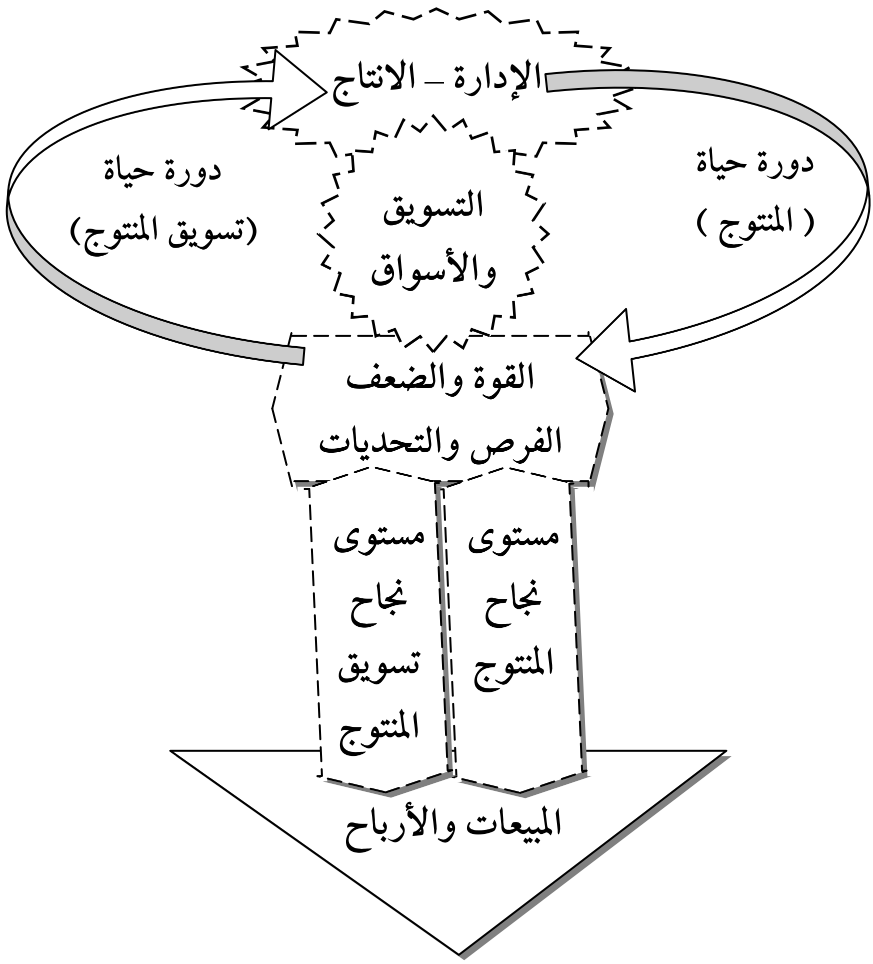
هناك تمايز وتكامل بين : دورة حياة (المنتوج) التي تتعلق بذات المنتوج ومكوناته وكمياته وجودته وتمويل ، وما يرتبط به من رضى المستهلك له علاقة مشتركة بين الإدارة العليا وإستراتيجية الإدارة وإدارة الإنتاج وإدارة التسويق ، ويمتد لدورة حياة (تسويق المنتوج) ؛ المرتبط بإدارة التسويق وإستراتيجية إدارة التسويق والخطط والتنفيذ وما يتحقق من الأهداف ، ومنه ما يرتبط بالسوق والمبيعات ..

وحينما يكون خلل أو ضعف في المنتوج ، يدخل مهامه ضمن قضايا فنية مرتبطة بالتصميم والإخراج وما إلى ذلك ، وحينما يكون خلل أو ضعف في تسويق المنتوج على العموم يرتبط بخطط وقنوات وتحديد السوق المستهدف والمستهلك المستهدف ..

وهو لا يمنع أن تكون هناك دورة حياة مشتركة بين : المنتوج ، وتسويق المنتوج ، ومنه ما يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر ، وإيجابي أو سلبي على المبيعات وعلى الأرباح واستمرارية المشروع .. ويمكن توضيحه بالمخطط المختصر الآتي :

---

[1] - Buttle, Francis , " Op. Cit. ", P : 128 .



مخطط (٦٦) يبين دورة حياة المنتوج ودورة حياة تسويق المنتوج

ويكون من الضروري بناء إستراتيجية المنتوج وتطوير المنتوجات بالتوازي مع إستراتيجية تسويق المنتوج ، وذلك بسبب عدم وجود سوق على حاله إلى الأبد ، لذا تبحث إدارة التسويق دائماً عن أساليب جديدة وأفضلها لإجراء ما يتطلب من إرضاء المستهلكين وزيادة العائد على مساهميهم ، فضلاً عن ما يتنافس المنافسون بكل سوق في محاولة للتفكير في منتوجات من سلع وخدمات أكثر جاذبية ، وكل هذا وغيره يعني أن المشروع يتطلب منه أن يشارك في عملية تطوير منتوجات جديدة New Product Development (NPD) ، ويحتاج المشروع إلى تطوير إستراتيجية

شاملة للمنتوج ثم إدارة عملية تحافظ على عروضها الجاذبة للمستهلكين على قدر الإمكان .[1]

ويدعم سلامة دورة حياة تسويق المنتوج إلى ؛ انسيابية التسويق وتسهيل مهام البيع للمستهلك ، وبناء علاقات السوق – المستهلك ليكون المشروع ضمن منظومة متعاونة ، ومرونة وانسيابية وفاعلية وتكاملية بين مكونات المزيج التسويقي ، فضلاً عن نشر التفاصيل عن المنتوج السلعي أو الخدمي أو المعلوماتي ، ووصول الرسالة وتفهم المستهلك ، واتصالات استفسارية والعرض التوضيحي عن طرق متعددة ، منها : المكالمات والبريد الالكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي ، ويترجم نجاح انسيابيتها ما يتم من الاتفاقات وتنفيذها ، ونضج عمليات التسويق – المبيعات ، ومتابعة ما يحقق الاستمرار وعدم التوقف عن الطلب حتى الوصول إلى الاكتفاء والإشباع ، والحيلولة دون تحول المستهلك إلى جهات أخرى ، وتحسين أساليب إشباع الرغبة – الحاجة أو ما يتعلق بالجودة والتسعيرة ..

ويمكن بهذا الاتجاه ، استثمار المشروع للأسليب الحديثة والمعاصرة للاتصالات المتنوعة ، كمنصات التشغيل الآلي للتسويق ، وذلك للوصول إلى المستهلك بأسرع وقت ممكن ، وتلبية حاجياته بشكل مناسب يحقق رضاه واستمرارية شراءه ..

وبذات الوقت ، ربما تكون سلامة دورة حياة تسويق المنتوج ، تحقق إطالة سمعة وعمر المنتوج وحماية دورة حياة المنتوج وسلامته ..

عاشراً : دراسة سوق التجزئة – المستهلك

وتواصلاً ؛ فإن ما قبل أي الدراسة ، لابد من تحديد الموقع والزمان وما يتوجه ويتوجه بدراسته ، والمعلومات المناسبة ، والأدوات الملائمة والآليات ..

---

[1] -

- Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 170 .

وهنا مما يظهر عند مفصلية ما يتطلب دراسته بشكل متكامل ، والمتمثل بدقة استهداف السوق – المستهلك ، وسبل ودقة ما يجمع من معلومات دقيقة ومستوفية للوصول على الأهداف المرسومة ..

ولتمكين أي مشروع منتِج من تركيز جهوده على شكل الإرضاء كمجاميع ، وليس التركيز على محاولة إرضاء الجميع ، وربما ينتهي الأمر بعدم إرضاء أحد ، ولذا يمكن تقسيم السوق ودراسته على أساس : [1]

- تحليل المستهلك Customer Analysis : وذلك من خلال التقسيم ، حيث يمكن للمشروع المنتِج أن يتفهم أفضل المستهلكين وبشكل دقيق ..
- تحليل المنافس Competitor Analysis : من الأسهل بكثير التعرف على المنافسة ومكافحتها عند التركيز على جزء صغير من السوق ككل .
- التخصيص الفعال للموارد Effective Resource Allocation : يمكن تركيز الموارد الشحيحة للمشاريع بشكل أكثر فاعلية على عدد قليل من المستهلكين ، بدلاً من الانتشار على نطاق واسع عبر الجماهير .
- التخطيط الإستراتيجي للتسويق Strategic Marketing Planning : يصبح التخطيط أكثر سهولة عندما يكون لدى المشروع صورة واضحة عن أفضل زبائنها أو مستهلكيها.
- توسيع السوق Expanding The Market : يمكن أن يؤدي التقسيم الجيد إلى زيادة الحجم الإجمالي للسوق من خلال جلب مستهلكين جدد يتناسبون مع مظهر المستهلك النموذجي ، ولكنهم لم يكونوا في السابق على علم بالمنتوج .

وبهذا المختصر المتقدم ، تكون مفصلية دراسة سوق التجزئة – المستهلك ، العامل الحيوي للكشف عن مستوى النمو والمسافة والمساحة والمواقع المتوافرة لكل مشروع وبحسب ما ينتجه ..

---

[1] - Blythe, Jim., " Op. Cit. ", P : 76 - 77 .

الحادي عشر : بحوث السوق وبحوث التسويق

واستكمالاً ؛ فإن هناك فرق بين بحوث التسويق وبحوث السوق ، حيث يتضمن الأول (بحوث التسويق) ما يخص المزيج التسويقي كالمنتوج والسوق والاستهلاك لوضع خطط ناجحة ، أما (بحوث السوق) فإنها تقتصر على المكان الحقيقي أو الافتراضي والرقمي للبيع والشراء والكشف عن ما يستوعبه السوق من المنتوجات وأنواعها وبناء إستراتيجية السوق على أساس نقاط القوة والضعف المتميز بها المشروع مقابل الفرص والتحديات في بيئة السوق ..

وأيضاً تحدد الإستراتيجية التسويقية الشاملة للمشروع (بحوث السوق ، اختيار السوق ، المزيج التسويقي) الدور الرقمي ، وتحدد إستراتيجية المشروع الرقمية والتفاعلية ، وإستراتيجية المشروع التكنولوجية ..

أما المعلومات والبيانات التي يمكن الحصول عليها من خلال بحوث السوق : [1]

- حجم السوق وهيكله : قيمة السوق بما فيه قيمة العملة والوحدات المباعة كل عام ، الاتجاهات التاريخية في حجم السوق ، القطاعات المستهلكة الرئيسية في السوق ، المنافسة وأسهمها ، الطريق إلى السوق ، حجم السوق وهيكله .
- استخدام المنتوجات وموقفها : الوعي بالموردين ، المواقف اتجاه الموردين ، المواقف اتجاه المنتوجات ، حجم وتواتر المشتريات ..
- رضى المستهلك وولاءه : تقييمات المستهلك (وأحياناً المستهلكين المحتملين) لإظهار ما يعتقدون أنه مهم في التأثير على قرار الشراء الخاص بهم ومدى رضاهم عن موردهم في كل قضية ..
- الأساليب المستخدمة لتقييم حجم السوق وهيكله : تقارير بحوث السوق المنشورة ، البحوث المكتبية ، دراسات السوق التي تهدف إلى الحساب ، الإستهلاك والعلامات التجارية المشتراة ..

---

[1] - Hague, Paul & Others , " Op. Cit. ", P : 9 – 10 .

- الأساليب المستخدمة لتقييم الاستخدام والمواقف : المسوحات الكمية التي تتم عبر الهاتف ، عبر الإنترنت ، وجهاً لوجه ، مجموعات التركيز ..
- الأساليب المستخدمة لتقييم رضى المستهلكين : المسوحات الكمية التي تتم عبر الهاتف ، عبر الإنترنت ، وجهاً لوجه ..
- تعزيز فعالية : الرسائل الرئيسية للحملات ، فعالية الإعلانات والعروض الترويجية ..
- تأثير العلامة التجارية : الوعي بالعلامات التجارية ، القيم المرتبطة بالعلامات التجارية ، تأثير العلامات التجارية في قرار الشراء ..
- فعالية التسعير : الأسعار المثلى ، قيم الأسعار المرتبطة بميزات العرض ..
- اختبارات المنتوج / المفاهيم : احتمال شراء منتوجات مختلفة ، المواقف اتجاه المنتوجات ، المواقف اتجاه المفاهيم الجديدة ، الاحتياجات التي لم يتم تحديدها ..
- تجزئة : فرص للتجزئة على أساس التركيبة السكانية ، والسلوك أو الاحتياجات ..
- الأساليب المستخدمة لتقييم فعالية الترويج : مجموعات التركيز ، المقابلات الشخصية ، المقابلات الهاتفية ، المسوحات الإلكترونية ، المسوحات الكمية قبل وبعد ..
- الأساليب المستخدمة لتقييم تأثير العلامة التجارية : مجموعات التركيز ، المقابلات الهاتفية ، المسوحات الإلكترونية ، المقابلات الشخصية وجهاً لوجه..
- الطرق المستخدمة لتقييم فعالية التسعير : بحوث السوق في أسواق الاختبار ، تحليل المفاضلة باستخدام تقنيات الموحد ..
- الأساليب المستخدمة لتقييم المنتوجات : اختبارات المختبرية ، مجموعات التركيز ، البحث الكمي ..
- الطرق المستخدمة لتقييم التجزئة : المسوحات الكمية مع تحليل العامل والمجموعة ..

وفضلاً عن ما سبق ، لابد من تبيان مفهوم بحوث السوق Market Researches بأنها تمثل :[1]

- جمع المعلومات والبيانات الإحصائية وكل ما له علاقة بالمنتوج أو السوق أو المستهلك أو منافذ التوزيع ، وبشكل منتظم ، وتحليلها بدقة بهدف الاستفادة منها في تطوير المنتوج أو ترويجه .
- تقصي وتقييم وتقويم السوق بصورة منتظمة لمعرفة وضع سلعة أو خدمة حالية أو مزمع إنتاجها ، وهو جزء من عملية بحوث التسويق .

الغرض من بحوث السوق هو معرفة معلومات حول الأسواق الفعلية أو المحتملة ، وقد يكون هذا جانب من المنظور العام مثل السلوك الأساسي للمستهلك ، أو قد يرتبط بشكل محدد بما يفكر فيه الحاضرون حول الحدث ، ويحدد السابق ما إذا كان هناك سوق محتمل لحدث جديد ، ويقدم الأخير ملاحظات للمساعدة في تحسين الأحداث الحالية ، ويمكن أن يكون البحث قبل الحدث وخلاله وبعده ، لمساعدة مدير الحدث على اتخاذ قرارات تسويقية أفضل ، وتقييم أهمية كل من العوامل البيئية الكلية والجزئية في مجريات الحدث ، ويجب أن تتأثر القرارات المهمة بالبيانات التجريبية ، وعندها لابد من أن تحدد إدارة التسويق ما يريده المستهلكين ، وكيفية تحقيقه من خلال إستراتيجية تسويقية ، وما يتطلب من معالجة ما يواجه من المنافسين ، وما يتطلبه بناء وتنفيذ ومراجعة خطة التسويق ..[2]

ويقع بحث السوق Market Research في قلب أي برنامج تسويقي فعال خاصة عندما يخطط المدير لدخول سوق أجنبي ، ويمثل البحث نقطة الانطلاق لتحديد من هم أفضل المستهلكين ، وكيف يتابعون اتخاذ قرارات الشراء وماهية المبيعات المحتملة لكل منهم ، تساعد بحوث السوق أيضاً المدير على تحديد ما يفعله المنافسون وما الذي يمكنهم فعله ، ومن الأهمية بمكان تطوير أكبر قدر ممكن من المعلومات قبل تقديم التزامات مالية ، وعلى الرغم من أنه لا يمكن أبداً اتخاذ قرارات العمل بشكل يقين

---

[1] - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / المصدر نفسه / ص ٥٠٤ .

[2] - Jackson, Nigel A., " Op. Cit. ", P : 40- 41 .

مطلق ، فإن تطوير أكبر قدر ممكن من المعلومات يقلل من عدم اليقين إلى مستوى يمكن التحكم فيه .[١]

وفي أسواق المستهلكين والمشاريع إلى الأعمال التجارية ، تميل القرارات التي توجه البحوث إلى أن تكون متشابهة ، سواء كان المنتوج عبارة عن مسحوق صابون أو محركات مؤازرة ، يمكن أن تغطي البحوث مواضيع مثل مواصفات المنتوج وعلاقته باحتياجات المستهلك ومتطلباته ، والعلامات التجارية ، والتسعير ، وطرق التوزيع ، ودعم الإعلان ، وتعريف السوق وتقسيمه ، ومستويات المبيعات المتوقعة ، وما إلى ذلك ، وكل من هذه القرارات يتطلب معلومات من السوق لتقليل مخاطر العمل ، ومتطلبات المعلومات الشائعة التي يتم الوفاء بها من خلال بحوث السوق ، على الرغم من أن هذا ليس شاملاً بأي حال ويمكن بالطبع تصنيفه بطرق مختلفة ، كما لن تغطي أي لجنة بحثية جميع المناطق أو حتى معظمها ، من المرجح أن تكون البحوث المركزة والمقيدة فعالة بما هو مهم حقاً للقرار .[٢]

أما البحوث التسويقية الفعالة ضرورية للتسويق الناجح في الأسواق المعقدة والعولمة ، ويحسن الإنترنت بحوث السوق بعدة طرق ، نظراً لسهولة جمع المعلومات ، وتتوافر مصادر متنوعة ومجانية ومنخفضة التكلفة للمعلومات ذات الصلة على الإنترنت للبحث والتخطيط التسويقي العالمي ، مثلاً كاختيار السوق وعمليات الفرز ، وتشمل المعلومات المتاحة تقارير بحوث السوق والمعلومات الديموغرافية والتطوير الإقليمي لأسواق الإنترنت واللوائح المحلية وما إلى ذلك .[٣]

---

[١] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. " , P : 90 .

[٢] - Hague, Paul & Others , " Op. Cit. ", P : 8 .

[٣] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. ", P : 243 .

الثاني عشر : الإنفاق والتسويق الرقمي

بشكل عام ، يعد الإنفاق مؤشر على القدرة المالية ومستوى الدخل والادخار ، ويكون الإنفاق بتوجهات السلوك الاقتصادي إما ؛ إنفاق إستهلاكي أو إنفاق إستثماري ، وإنفاق عام وإنفاق خاص ..

ويتطلب أن يكون الإنفاق في المشاريع المتنوعة مبني على أساس دعم المساحة الاستثمارية لتلبية متطلبات وحاجات المستهلك المستهدف بالمنتوج ومستوى إشباعه واكتساب رضى المستهلك واستدامته بالجودة – السعر ، والتوجه بالمنهج الرشيق لرفع مستوى المبيعات ..

وفاعلية مفصلية التسويق – المستهلك أخذ بتطور أساليبها الوصول إلى قنوات بيعية عن طريق التسويق الرقمي والإلكتروني ، وبطبيعة الحال أخذ الإنفاق ، منحى جديد لاستثمار قنوات جديدة والفرص الجديدة المؤاتية بشكلها المباشر ..

وبحسب تقرير توقعات التسويق الرقمي من ٢٠١١ إلى ٢٠١٦ الصادر عن Forrester Research ، أنفقت المشاريع في عام ٢٠١٢ مجتمعة ٤١ مليار دولار على التسويق الرقمي عبر جميع القنوات ، واستأثر البحث التسويقي بأكثر من ٢١ مليار دولار (٥٢ ٪ تقريباً) ، أي أكثر من جميع القنوات الأخرى مجتمعة (الوسائط الاجتماعية ، التسويق عبر البريد الإلكتروني ، التسويق عبر الأجهزة المحمولة ، وتسويق العروض) ، لماذا تركز الكثير من المال والوقت والاهتمام على البحث ؟ لأنه المكان الأول الذي يذهب إليه المستهلكون ، وهو أيضاً النشاط الذي يقضون معظم الوقت فيه .[١]

أما إستراتيجية التسويق الرقمي ، هي في المقام الأول إستراتيجية تسويق للقنوات التي تحدد كيفية قيام المشروع بتحديد أهداف خاصة بالقناة وتطوير عرض

---

١ - - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 66 .

قناة تفاضلي واتصالات خاصة بالقناة تتوافق مع خصائص القناة ومتطلبات المستخدم النهائي .[1]

وهناك بعض حالات الاستخدام الشائعة لتحليل سلوك وتوجهات الجمهور منها الآتي :[2]

- الإستراتيجية الرقمية .
- إستراتيجية المحتوى .
- إستراتيجية المشاركة .
- محرك البحث الأمثل .
- تحسين المحتوى .
- تصميم تجربة المستخدم .
- تجزئة الجمهور .

ويبرز الهدف والاهتمام بالتسويق وبحوثه بشكل عام ، والتسوبق الرقمي وبحوثه ومتطلباته وما يحتاج من البنى التحتية والفوقية بشكل خاص ، هو الوصول إلى الجدوى الاقتصادية وترشيد الجهود المبذولة والخطط الرشيقة ..

بمعنى مبسط آخر ما يتطلب من الانفاق المالي والمادي وغير المادي ، وما يمتد إلى مجالاته النفسية للموارد البشرية العاملة من جهة والمستهلك من جهة أخرى وأساسية ومستهدفة ..

---

١ - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 178 .

٢ - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Op. Cit. ", P : 88 .

المبحث العشرون
المكان والعلامة التجارية والتعبئة والترويج

وتوصلاً ، فإن لفلسفة وإستراتيجية المكان والعلامة التجارية والترويج والتعبئة بتفاصيلها ، الأهمية الترابطية للمشروع ومنتوجاته ، ومنه ما تهتم به إدارة التسويق ، وبذا تطلب أن يتضمن هذا المبحث على المحاور الآتية :

أولاً : علم المكان والزمان التسويقي .

ثانياً : الذاكرة بين المكان والتسويق .

ثالثاً : مزيج المكان .

رابعاً : العلامة التجارية .

خامساً : وظائف إستراتيجية العلامة التجارية .

سادساً : بناء العلامة التجارية الداخلية والعلامة التجارية الخارجية .

سابعاً : العناصر غير الملموسة في إدارة العلامات التجارية .

ثامناً : إستراتيجية إدارة التسويق لبناء ثقافة البحث عن العلامة التجارية .

تاسعاً : إدارة العلامة التجارية والسوق المستهدفة .

عاشراً : التحسس الباطني للتجارب واستثمارها في التعبئة والتغليف .

الحادي عشر : مزيج الترويج بين الدعاية والإعلان .

الثاني عشر : التسويق والترويج وثقافة التمييز والتميز .

الثالث عشر : الإعلان والثقافة البصرية والتلوث البصري .

الرابع عشر : توجه الإعلان النموذجي .

الخامس عشر : حراك مراحل الإعلان .

السادس عشر : وسائل الإعلام والترويج على الإنترنت .
السابع عشر : إدارة التسويق ومتطلبات الشحن .

أولاً : علم المكان والزمان التسويقي

للزمان والمكان والموقف أهمية كبيرة في عالمنا المعاصرة ، وخصوصاً حينما تأخذ العولمة عمقها الفاعل وتأثيرها على السلوك المجتمعي العالمي ، ويدعمها في ذلك عالمنا المعاصر المرهون بشاشة الحاسوب الصغيرة ، وربما منها مؤثرات ما توافره الحوسبة السحابية Cloud Computing التي تذلل ببرمجتها الكثير من معوقات التفاصيل والعمليات الداخلية ، وما توافره من الخدمات الحاسوبية المتكاملة عبر الانترنت ..

ولذا يمكن الحراك التوقيتي والموقعي للتسوق لدى المستهلك عن طريق مختلف القنوات الإعلانية التقليدية والحديثة والمعاصرة ..

كما هو عليه الحال ، إيصال الرسالة الإعلانية المناسبة عن تغيير توجه المتسوق أو المستهلك ، أو حينما يذكر بأنه سيتم عرض بضاعة معينة في سوق أو معرض معين لها خاصية الجذب لسبب تخفيض السعر ورفع الجودة وخصوصية والإسم والعلامة التجارية أو خصوصية إنتاجها ، أو حينما يتم ابتكار سلعة معينة أو خدمة معينة ..

وربما يتم وضع إستراتيجية للعرض وإدارة التسويق من خلال إدخال دراسة تعتمد فيها على علم المكان والزمان التسويقي ، مثلاً ما يخص الجانب الجغرافي والسياحي والطقس والاستثمار الوقت والتوقيت ، وما تحققه متعة التسوق ومنها تحقق تكاملية وسلامة دورة : الجذب ، والاستيعاب ، والتمييز ، والاختيار ، والاستمرارية ، والولاء للمنتوج من ؛ السلع والخدمات والمعلومات ، حتى مع وجود البدائل والمرونة ، على المستوى الجمعي والمجتمعي ..

ويمكن وضع مخطط مختصر ومبسط يبين إستراتيجية وفلسفة علم المكان والزمان التسويقي وعلاقته بالمستهلكين .. وكالآتي :



مخطط (٦٧) يبين إستراتيجية وفلسفة علم المكان والزمان التسويقي

ونجاح إستراتيجية العرض والطلب ، أو الطلب والعرض ، أو تبادلهما للدور التسويقي للسلع والخدمات والمعلومات : الحالية ، والجديدة المبتكرة أو المتطورة ..

ومنه ما يتضح عند مستوى سلامة دورة الجذب ، والاستيعاب ، والتمييز ، والاختيار ، والاستمرارية ، والولاء ، وتبني المستهلك لها ..

ثانياً : الذاكرة بين المكان والتسويق

تلعب الذاكرة والذكريات أو المواقف الذي يمر بها الإنسان ، بشكل وبآخر ، في توجهه ومشاركة ذلك لاتخاذ قراره ، ومنه طبيعة ومستوى التمييز والاختيار وقرار الشراء المخطط له وغير المخطط له ، وما يجري من شراء التفاخر ومنه المتعلق بتفاخر المستهلك للشراء من سوق معين أو منفذ تسويقي معين أو مركز بيع معين ، فتكون الدوافع والميول خارج عقلانية الشراء وعاطفية ، وربما تكون متعة التسوق واحدة من الحراك النفسي والإشباع غير المنظور أو غير المادي ..

ومنه ما يرتبط التسويق – المبيعات بالذاكرة المكانية Spatial Memory وما يدخل ضمنها من فاعلية وانسيابية ومرونة ، يمكن أن يسهم في تشكيل وتصميم الصورة الراسخة لمفتاح الذاكرة ، هي جوانب مما تهتم بها فروع علم النفس المكاني والبصري والعصبي ، ومجريات الوظيفة الدماغية الطبيعية ، وما يشمل من جوانب منظورة وغير منظورة ، والمديات القريبة وامتدادها حتى البعيدة الفاعلة منها ضمن مستوى قوة الذاكرة الواقعية وما تشمله من طبيعة تجارب وخبرات ما يتحقق من مستوى مفصلية الحاجة – الإشباع ، ومواقعها وتوقيتاتها ومواقفها ، وما يؤثر في ذلك القدرات المالية المتمثلة بالدخل وبمنظور الإستهلاك – الادخار ..

ويمكن أن تنقسم الذاكرة المكانية – التسويق إلى ما تحمله من معلومات واقعية ذات دلالات معينة ؛ واعية تُبنى على أسس الشعور وما له من تأثيرات يشعر بها الشخص المستهلك ، وغير واعية تُبنى على أسس اللاشعور وما له من مؤثرات خفية متكومة من جراء تجارب ومخزون سابق تولد العقد النفسية ومستوياتها السلبية ، ومنه ما يؤثر بشكل غير إرادي بتوجيهه العرضي على التوجه الإستهلاكي ، وربما يشمل ذلك التوجه الادخاري والاستثماري ..

وتشويه الذاكرة المكانية أو سلبيتها ، أمر في غاية الخطورة ، ولاسيما ما يتعلق بمكونات المزيج التسويقي الذي يجمع جميع الأطراف المعنية بالحقوق والواجبات ، والمؤثرات الفكرية والنفسية وما ينتج عنها من سلوكيات وأفعال ..

وربما تشترك الذاكرة المكانية بين المستهلك ومفصلية المنتوج – المشروع وذلك ضمن البيئة التسويقية ، وما ينتج عنها من مستوى ثقافي منظور أو غير منظور بآثاره ، ومنه ما يتوجه مستوى التمييز والاختيار والاختبار والإشباع والرضى ، لتشترك الذكرة لدى المستهلك وحراكها بين المكان والتسوٌق ..

ثالثاً : مزيج الـمكان

ويظهر جانب آخر ، منه ما يشمل مزيج المكان Place : القنوات Channels ، التغطية Coverage ، التشكيلات Assortments ، المواقع Locations ، المخزون Inventory ، المواصلات Transport .. إلخ .

وأيضاً المكان بمزيجه يشمل البيئة المجتمعية والعلاقات الاجتماعية وتعريفات الحياة الثقافية ، وهناك جانبان من أهم جوانب هذه البيئة هما البنية التحتية مثل ؛ التقنية والتعليمية والبحثية ، والتنظيم الحكومي ، ونظراً لأن ممارسة الأعمال التجارية خارج البلد الأصلي يمكن أن يعتمد في كثير من الأحيان على الاختلافات الثقافية ، حدد المخطط التأثيرات الثقافية على وجه التحديد كعنصر منفصل ، والعناصر الرئيسية لتعريف الثقافة تشمل هذه الخصائص :[1]

- مجموعة مشتركة من المعتقدات .
- ما تم تعلمه وانتقل من جيل إلى آخر .
- ما يستخدم لتمييز مجموعة واحدة عن أخرى .

ومن بين التوجهات الحديثة والمعاصرة استثمار المكان الرقمي من خلال التسويق عبر القنوات الاجتماعية ، وتحسين محركات البحث ، والاعلان الرقمي ، وتقنيات تحسين تحويل المستهلكين ، والتحليل الرقمي ، والتسويق عبر البريد الالكتروني ، والتسويق عبر الهواتف الذكية ، والدخول لسوق جديد بمنتوج جديد ، والدخول لسوق جديد بالمنتوج الحالي المستمر إنتاجه وتداول ، ودخول لسوق تم الخوض به بمنتوج جديد ..

وهناك ما يتعلق بالمزيج المكاني ؛ الموارد والقدرات Resources And Capability ، والنطاق Scope ، والميزة التنافسية ، والموارد البشرية ، والمؤهلات والخبرات ، والتوجه الإستراتيجي والتكتيكي ، وطبيعة المشاريع وقطاعاتها ، وما تتطلبه من تحليل البيئة ..

---

[1] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 63 .

ويؤثر المكان ومزيجه على العديد من العوامل في البيئة ، على قرار دخول السوق ، ومنها ما يتعلق بشريحة المستهلكين المستهدفة وما يدور من العوامل السمات ؛ الاقتصادية ، والسكانية ، والتنافسية ، والسياسية ، والقانونية ، والاجتماعية ، والثقافية ، والتكنولوجية ..

رابعاً : العلامة التجارية

تُعد العلامة التجارية أصل من أصول المشروع غير الملموسة القائمة على السمعة والائتمان والثقة المشتركة وإدراك أهميتها وتفاعلها ، وتعزيزها واستدامتها مع دورة حياة المشروع – المنتوج ، كما هو عليه شهرة المحل ، وربما تخفض مستوى الجهد المبذول لتسويق المنتوج ، وما يترتب عليه من أمور قانونية وضريبية ..

ويقضي فريق الإدارة العليا الوقت للتفكير في كيفية جعل علامتهم التجارية تجعل العالم مكاناً أفضل ، وبالحفاظ على التزام الموظف ، وإعطاء شعور واضح بالاتجاه ، واحترام المجتمع بشكل أفضل ، ويسعون جاهدين للنظر في كيفية إسهام قيم علامتهم التجارية في تعزيز الرفاه الاجتماعي ، وأن يشجع التفسير البصري للعلامة التجارية التزام المستهلكين بشكل أكبر ، وكذلك ما تحمله العلامات التجارية من أسس نزاهة المشروع لتكون محور اتصال جاذب ، وتعمل بشكل داعم للقيمة المضافة ، وتضيف العلامة التجارية قيمة لأنماط حياة المستهلكين من خلال تمكين المستهلك من أن يصبح مُبدعاً مشتركاً للقيمة ، فضلاً عن ما يتوافر من أدوات تفاعلية عبر الإنترنت ، وما يستخدم فريق الإدارة العليا من معايير الأسهم للعلامة التجارية لصقل إستراتيجيات العلامة التجارية وزيادة نتائج تقييمها .. [١]

---

[١] - Chernatony, Leslie de , " From Brand Vision To Brand Evaluation : The Strategic Process Of Growing And Strengthening Brands ", 3rd Ed., Butterworth Heinemann , Burlington, USA, 2010 , P : 72 - 73 .

والولاء للعلامة التجارية هو موقف إيجابي تجاه العلامة التجارية التي تجعل المستهلكين لديهم تفضيل ثابت لتلك العلامة التجارية على جميع العلامات التجارية المنافسة الأخرى من فئة المنتوج ، وهناك ثلاث درجات من ولاء العلامة التجارية : التعرف على العلامة التجارية ، وتفضيل العلامة التجارية ، وإصرار أو الولاء للعلامة التجارية ، ويتواجد التعرف على العلامة التجارية عندما يكون المستهلك على دراية بالعلامة التجارية ويفكر فيها كإحدى البدائل العديدة الموجودة في المجموعة المستحضرة ذهنياً .[1]

لذا يتطلب إدارتها بشكل مناسب ودقيق وذكي ، وذلك شاخص ومتزامن مع استدامة المنتوج وجودته وتلبية الحاجة – الإشباع بكل ما تعنيه وتتضمنه ..

والعلامة التجارية لا تقف عند بساطتها وقدرتها على التكيف وكونها رسم أو شكل أو إشارة تُميز المنتوج بل تتعداه إلى أمور أوسع ترتبط بمكانة المنتوج ومكانتها لدى المستهلك أو الزبون ، بل إنها القيم الوظيفية – الأدائية المتلازمة مع القيم العاطفية والأخلاقية والمنطقية ..

وبهذا فالعلامة التجارية تضم جوانب من المحتوى المنظور وغير المنظور ، كالإئتمان والقيم والأخلاقيات وجودة المنتوج والإستراتيجيات القائمة على المبادئ ورؤيا ورسالة وأهداف وغايات المشروع ..

ومن مضامين فلسفة العلامة التجارية ؛ شروع ومشروعية الماهية والتمييز والاختيار واختزال العلاقة بين المشروع والمنتوج والمستهلك ، وما يحققه التوقيت والموقع والموقف كإستراتيجية واستدامة واستمرارية ..

وجانب من ذلك ؛ يمكن التمييز بين ؛ القيم الأساسية أو الثابتة ، والقيم الطرفية أو الثانوية المتغيرة ، وتكون :[2]

---

[1] -

- Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 204 .

[2] - يراجع :

- Chernatony , Leslie de, " From Brand Vision To Brand Evaluation ; The Strategic Process Of Growing And Strengthening Brands " , 3 rd. Ed., Elsevier Ltd. , Burlington, USA 2010 , P : 122 .

- القيم الأساسية للمشروع هي القيم التي ستدعمها العلامة التجارية دائماً ، بغض النظر عن التغير البيئي ، والتي تكون دائماً سمة أساسية للعلامة التجارية .
- القيم الطرفية أو المتغيرة هي قيم ثانوية أقل أهمية للعلامة التجارية والتي يمكن حذفها أو زيادتها على وفق الظروف البيئية ، وهذه القيم الأقل مركزية يمكن تقديرها بشكل أفضل من خلال تشابه الموضة – وهكذا بينما تحمل سيدة قيمة الموضة ، فإنها تشتري فساتين بأطوال مختلفة على وفق الأسلوب السائد في ذلك الوقت .

وربما تشترك في إدارة العلامة التجارية ، بشكل مباشر وغير مباشر ، جميع الأطراف الداخلة في مكونات المشروع ، وتتركز بالخصوص ضمن مستوى الإدارة العليا لحماية ما قبل وما بعد العلامة التجارية الموقعة على المنتوج ..

وبشكل بديهي ، إن استدامة مفصلية دورة حياة المشروع – المنتوج واستمراريته ، يعني استدامة واستمرارية وحماية العلامة التجارية ضمن ذاكرة وتوجه وولاء المستهلك أو الزبون واطمئنانيته مما يحمله المنتوج من استيفاءه للحاجة – الإشباع ، وبالأخير رضى المستهلك وولاءه ..

وتبدأ العلامة التجارية من المنظور المتوازن وما تمليه التفسيرات المتنوعة ، وامتدادها يتطلب التخطيط لها ضمن عملية إستراتيجية متكاملة وتوظيفها برؤية ورسالة وأهداف واضحة مما يجعل لها الأهمية الإستثمارية ، والأهمية المتبادلة ضمن الثقافة التنظيمية ، ومنه ما يتطلب التدقيق والموائمة والتميز والتقييم الوظيفي والتقويم الأدائي ، المتلازم مع المنتوج ..

وتشغل الأهمية البالغة لرعاية وتمايز العلامة التجارية ، كونها تمثل رعاية وتقدير واحترام المستهلك وتوجهات سلوك المستهلك ..

بمعنى آخر تكون ؛ العلامة التجارية لها الميزة التنافسية الذكية والمتميزة ، والمحور الشاخص بين المنتوج وما تعنيه ، كونها تمثل المشروع ، والمستهلك وما يعنيه كون توجهه وولاءه للمنتوج يمثل نجاح المشروع واستدامته واستمراريته ، فضلاً عن ما يحققه من أهداف ..

والتفسيرات الإدارية المتطورة لـ " العلامة التجارية " تترجم من خلال : القيمة المضافة ، الرؤية ، الشخصية ، التمركز ، التفاضل .. تكاملاً بشكله الإنسيابي ، ويمكن الاستفادة من المعرفة لبناء علامات الخدمة في : الفهم وتواصل المعرفة الصريحة والضمنية حول العلامة التجارية ، وتعزيز ثقة الموظفين حول دور بناء العلامة التجارية الخاصة بهم ، ومستويات أعلى من تحفيز الموظفين والرضى الوظيفي ، واتساق أكبر من تسليم العلامة التجارية ، وتعزيز رضى المستهلكين ، وزيادة المبيعات .. [١]

ومنه ما يظهر بين المشاركة الموجهة لتنفيذ ما مخطط له بشكل فاعل وبانسيابية ومرونة ، وقرارات ومتطلبات الوظيفة – الأداء ، وما تتطلب من توجهات ومتطلبات الرقابة الموجهة التقييمية – التقويمية لحماية سمعة العلامة التجارية ..

واليوم ، تتم مطابقة معظم جهود الاتصالات التسويقية الإلكترونية للمشاريع مع بعض جوانب الفرد ، وتشمل هذه الجهود تنسيقات الاتصالات المتزامنة وغير المتزامنة ، وتتمثل الأشكال غير المتزامنة في مواقع الويب الخاصة ببناء العلامة التجارية والتي يتفاعل فيها الزائر مع العلامة التجارية نفسها ، والإعلانات عبر الإنترنت ، والتي هي إعلانات موضوعة على مواقع المحتوى ، ورسائل البريد الإلكتروني الموجهة تجارياً ، والتي قد يطلبها المستلمون أو " البريد العشوائي " غير المرغوب فيه ، وفي الآونة الأخيرة ، ظهرت تنسيقات متزامنة للاتصال ، مثل تقنيات الاتصالات اللاسلكية التي تشمل الرسائل الفورية (IM) والمعروفة أيضاً باسم الرسائل النصية ، والاتصالات إلى الأجهزة المحمولة ، مثل الهواتف الذكية وأجهزة المساعد الرقمي الشخصي ، ويُنظر إلى تقنيات التكامل كأدوات أساسية للمساعدة في تطوير الاتصالات المستهدفة ، وتمثل الاتصالات نفسها ، المحددة والمخصصة بناءً على المعلومات الشخصية ، لبنة مهمة في العلاقة بين الشركة والمستهلك ، ومع ذلك ، فإن

---

١ -

- Chernatony, Leslie de , " Op. Cit. ", P : 71 – 72 .

درجة قبول هذه الاتصالات من قبل المستخدمين والمساهمة في وجود علاقة تعتمد على ما إذا كان الفرد قد أعطى إذناً من المسوق لاستخدام المعلومات ..[١]

وعموماً فالعلامة التجارية تحقق الأمان المبني على أسس معايير الجودة ، والحماية من المخاطر المحيقة بالمشروع والمستهلك ، والحد منها ، كالحماية من مخاطر هدر الأموال والطاقات والحماية من المخاطر الاجتماعية والنفسية والأخلاقية والمسائلة القانونية والضريبية ..

خامساً : وظائف إستراتيجية العلامة التجارية

استكمالا لما تقدم ، بدأت مجموعة العلاقات التي يكوّنها المستهلكون مع علامات المشاريع التجارية ، منها تضمن العلاقات القوية التدفقات النقدية في شكل ولاء للعلامة التجارية وتجربة ملحقات جديدة للعلامات التجارية ، وخلق مزايا التكلفة في جانب العرض من خلال التبشير والدعوة إلى الكلام الشفهي ، وحماية قيمة المساهمين في أعقاب الأزمات التي تصيب العلامات التجارية حتماً ، وما يؤثر على ذلك سوء المعاملة ، الخصم ، الملتزم ، المجتمعي ، التبعية ، التبادل ، العلاقات السرية ، وكذلك تأثيرات الطفولة على علاقات العلامة التجارية والعاطفية والمشاركة العاطفية والاستثمار وحب العلامة التجارية وشغف العلامة التجارية والعلامات التجارية وهوية المستهلك ..

وهي اتجاهات بحثية جديدة توسع آفاق ما نعرفه عن علاقات العلامة التجارية ، والتأثير المحوري للابتكار الرقمي على المستهلكين والعلامات التجارية وما يهدد بتعطيل طبيعة العلاقة تماماً ، مما يؤدي إلى نموذج جديد: علاقات المستهلكين الرقمية ، وبإمكان المنافسين الرقميين الجدد غير المعروفين من قبل للعلامات التجارية القائمة الآن أن يدخلوا أنفسهم رقمياً في رحلة اتخاذ القرار الخاصة بالمستهلك ويضعفون

---

[١] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. " , P : 111 – 112 .

الخطب التي كانت تجمع المستهلكين والعلامات التجارية معاً ، وربما إنشاء منصة رقمية بديهية جذابة مع اقتراح قيمة بسيطة خادعة ، يمكن أن تحقق فاعلية للعلامة التجارية .[١]

وإن المزايا الرئيسية المرتبطة بالعلامات التجارية ، تجعل قرارات العلامات التجارية واحدة من أهم العناصر في تطوير إستراتيجية التسويق ، وتوافر العلامات التجارية مزايا لكل من المشاريع والمستهلكين ، حيث تجعل العلامة التجارية عملية شراء المستهلكين أكثر فاعلية لأن المستهلكين يمكنهم تحديد موقع وشراء المنتوجات بسهولة أكبر ، لذا يتطلب تحديد المشكلات الإستراتيجية الرئيسية التي يتطلب مراعاتها في إستراتيجية العلامة التجارية .[٢]

ومما تبرز للعلامات التجارية الوظائف الإستراتيجية ، ومن بين أهمها الآتي :[٣]

- العلامة التجارية كمؤشر على الملكية : كانت العلامات التجارية في وقت ما وسيلة لإظهار من الذي حرض أنشطة ملكية التسويق للعلامة التجارية ، وكانت هذه محاولة لحماية صياغة المنتوج في الحالات التي كانت فيها حماية الملكية الفكرية غير كافية ، وأيضاً لضمان أن يعرف المستهلكون ما إذا كانوا يشترون إسم تجاري أو علامة تجارية لمتاجر التجزئة .
- العلامة التجارية كأداة مميزة : لا شك أن العلامة التجارية القوية تميز المنتوج عن المنتوجات المماثلة ، فالتمييز في الجهاز ولكن وجود اسم تجاري قوي لا يكفي ، ويتطلب أن يكون المنتوج نفسه مختلفاً بطريقة ما ؛ فصورة العلامة التجارية هي جهاز الاتصال الذي ينقل الفرق إلى المستهلك .
- العلامة التجارية كمكون وظيفي : يمكن استخدام العلامة التجارية لتوصيل القدرة الوظيفية ، بعبارة أخرى ، تنقل العلامة التجارية للجهاز صورة لجودتها وأداءها المتوقع للمستهلك .

---

[١] - Smith, Gerald E. , " Op. Cit. ", P : 69 – 7 0 .

[٢] - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. ", P : 203 .

[3] - Blythe, Jim., " Op. Cit. ", P : 153 .

- العلامـة التجاريـة كمكـون رمـزي : تُسـتخدم العلامـات التجاريـة كطريقـة لمعلومـات " وضـع العلامـات " حـول واحـد مـن المنتوجـات في ذكريـات مستخدمي الأجهزة ، ويكون ذلك ملائماً بشكل خاص عندما يتم توسيع العلامـة التجاريـة إلى فئـات منتوجـات أخـرى ، نظـراً لأن طريقـة عـرض المسـتهلك للعلامـة التجاريـة الأم يـتم نقلـها إلى العلامـة التجاريـة الجديـدة ، وتقديم نفس النهج الابتكاري وخدمة قطاعات السوق المماثلة .
- العلامة التجارية كمكون قانوني : تمنح العلامات التجارية كمية معينة من الحماية القانونية للمنتوج ، حيث يمكن حماية تصميم العبوة واسمها حيث غالباً لا يمكن صياغة المنتوج ، وتوفر العلامة التجارية القوية بعض الحماية للملكية الفكرية للمشروع .
- العلامـة التجاريـة كمكـون إسـتراتيجي : يمكـن تحديـد وإدارة الأصـول الـتي تشـكل العلامـة التجاريـة بحيـث يحـافظ جهـاز العلامـة التجاريـة علـى القيمـة المضافة التي يمثلها ويبنى عليها .

وإمكانات العلامة التجارية القوية لتوليد مبيعات بأسعار أعلى أمر رائع ، لا يهـم المنتـوج الـذي تصنعه أو الخدمـة الـتي تقـدمها ، ولا يهـم إذا كانـت قديمـة أو جديـدة ، كبيرة كانت أم صغيرة ، قد يكون الزبون المستهلك النهائي ، وربما كنت تبيـع الأعمـال التجاريـة ، ولـديك كـل الحـق في أمـان الـربح الأعلـى الـذي يمكـن أن تحققـه العلامـة التجاريـة ، والعلامـة التجاريـة لا تميـز ، ولا تملـك العلامـات التجاريـة أي إحسـاس بالفرق بين المستهلكين والزبائن من مشروع إلى أخرى ، والعلامة التجاريـة هـي عمـل متكافئ الفرص ، وكيف يمكن الحصول على علامة تجارية تبرز من بين الحشـود مـع قدرتها على خلق شغف لدى المستخدمين ..[1]

ومن الخطر أن تنجرف العلامة التجارية من خلال إسـتراتيجية مستخلصـة تتمثـل في " أي طريق تسلكه وأي مكان " ، إذا لم يكن هناك شيء آخر ، لأنه عنـدما يرغـب قائد جديد في تقديم شعور واضح بالاتجاه ، فقد تكشف المراجعة الداخليـة عـن حالـة

---

[1] - Travis, Daryl., " Op. Cit. " , P : 12 .

"لا أرغب في الذهاب من هنا " ! علاوة على ذلك ، ومن سمات العلامات التجارية الناجحة وجود قائد قوي لديه رؤية واضحة للعلامة التجارية ، وتتكون رؤية العلامة التجارية من ثلاثة مكونات مترابطة ومتآزرة ، هذه المكونات الثلاثة :[1]

- البيئة المستقبلية المرغوبة Desired Future Environment .
- الغرض من العلامة التجارية Purpose For The Brand (كيف سيكون العالم مكاناً أفضل نتيجة للعلامة التجارية) .
- قيم العلامة التجارية The Brand's Values .

والعلامة التجارية مصدر الصواعق السريع لكل ما هو في السؤال ، " لكن كيف تجعلك تشعر ؟ " اسم يجلب إلى الذهن كل حقيقة العلامة التجارية والشعور ، وإنها تقطير وعد العلامة التجارية وقيمتها العاطفية ، وهذا هو السبب في أن تسمية العلامة التجارية الجديدة هي مهمة التسويق الأكثر إثارة ، وإنها فرصة غير مسبوقة لأنك قد تحصل على فرصة لكتابة سجل الأعمال بكلمة واحدة ، وقد تكون هذه الكلمة (ربما كلمتين) هي أهم شيء يقوم به المشروع على الإطلاق ، لأن المشروع ببساطة يصبح العلامة التجارية ، ويمكنك تغيير بعض الأشياء المتعلقة بالعلامة التجارية طوال عمر المشروع ، ولكن من المرجح أن يبقى الاسم على حاله .[2]

ولكي ينجح المسوقون في الكشف عن مصادر الإنصاف في العلامة التجارية ، يجب عليهم التعرف على هياكل معرفة العلامة التجارية للمستهلكين بأقصى دقة ممكنة ، وقد يشعر المستهلكون أنه من غير المقبول اجتماعياً أو غير المرغوب فيه التعبير عن مشاعرهم الحقيقية – وخاصة لمقابلة حتى لا يعرفون ! نتيجة لذلك ، قد يجدوا أنه من الأسهل التراجع عن الأفكار النمطية ، وإجابات بات يعتقدون أنهم سيكونون مقبولين أو حتى متوقعين من قبل القائم بإجراء المقابلة ، وقد يكون المستهلكون غير راغبين بشكل خاص أو غير قادرين على الكشف عن مشاعرهم الحقيقية عندما يسأل المسوقون عن العلامات التجارية التي تتميز بوفرة ، وبعض ميزات المنتوج

---

[1] - Chernatony, Leslie de , " Op. Cit. ", P : 115 .

[2] - Travis, Daryl., " Op. Cit. " , P : 152 .

المحددة باعتبارها السبب الذي يعجبهم أو يكرهون العلامة التجارية ، أو ربما يجدون صعوبة في تحديد مشاعرهم الحقيقية والتعبير عنها عند السؤال مباشرة ، وقد يكون من المستحيل الحصول على صورة دقيقة لهياكل المعرفة بالعلامة التجارية دون بعض الأساليب البحثية غير التقليدية ، والتقنيات الإسقاطية هي أدوات تشخيصية للكشف عن الآراء والمشاعر الحقيقية للمستهلكين عندما يكونون غير راغبين أو غير قادرين للتعبير عن أنفسهم في هذه الأمور ..[1]

وبهذا لابد من استيعاب العلامة التجارية وتصميمها على أسس مدروسة ، لتكون بحق تترجم وظائف إستراتيجية العلامة التجارية الجاذبة والمترسخة في ذهنية المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي ..

سادساً : بناء العلامة التجارية الداخلية والعلامة التجارية الخارجية

هناك العلامة التجارية الداخلية Internal Brand ؛ المفهوم الذي يعني العلامات التجارية للموظفين ، وله الأهمية البالغة ، ويكون جنباً إلى جنب مع العلامة التجارية الخارجية External Brand أو إدارة العلامات التجارية للمستهلكين ..

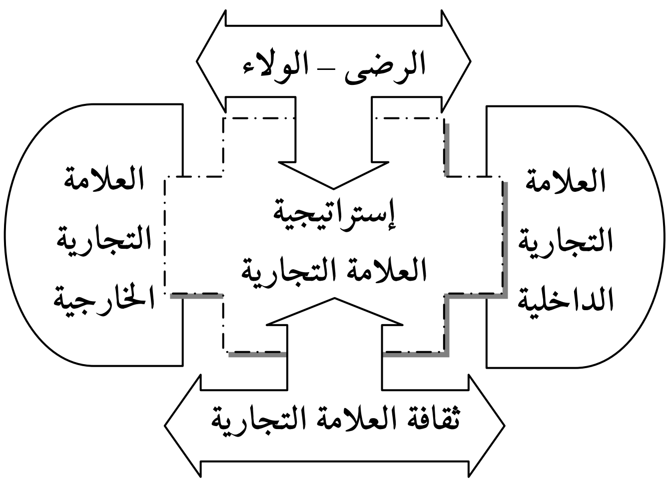
ويعتمد تحديد المواقع على تجزئة وتمايز الأسواق المستهدفة ، ويعد تقسيم وتمييز الأسواق الداخلية من الأمور المهمة للمشاريع لضمان حصول الموظفين في مختلف القطاعات على التدريب والدعم الصحيحين ، لذلك ، قد يكون لوضع السوق الداخلية تأثير على الوعي بالعلامة التجارية ، وعلى أداء الموظفين ، لأن الموظفين أداة قوية رئيسية ومعلمة لإقناع المستهلكين ، وتؤثر على تصور المستهلك لجودة الخدمة المقدمة بناءً على الحجج ، وأن ما يصل إلى ٢٢ عنصراً إضافياً تم تقديم عرض

---

[1] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit " , P : 328 .

المشكلة مؤخراً في بيئة التسويق ، وتم اختيار أحد عشر عنصراً من عناصر مزيج التسويق الداخلي كأساس نظري لهذه الدراسة ، وهذه العناصر الإحدى عشر هي : المنتوجات ، السعر ، المكان (التوزيع) ، الترويج ، الأشخاص ، العملية ، الأدلة المادية ، العلاقات الشخصية ، التعبئة والتغليف ، تحديد المواقع والأداء ، ويُنظر إلى التسويق الداخلي ، المعروف أيضاً باسم العلامات التجارية الداخلية أو العلامات التجارية للموظفين ، على أنه لا يقل أهمية عن بناء العلامة التجارية الخارجية أو إدارة العلامات التجارية للمستهلكين ، وهناك عامل آخر يلعب دوراً في نجاح الأعمال وهو إنشاء الوعي بالعلامة التجارية المواتية .[1]

ويمكن وضع مخطط مختصر يبين مزيج العلامة التجارية ، ومجريات محاورها الرئيسية ، ويكون كالآتي :



مخطط (٦٨) يبين مزيج العلامة التجارية

---

١ - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Op. Cit " , P : 77 .

والأمر الضروري ما يتطلبه بناء الوعي بالعلامة التجارية ، وهناك عدة طرق يمكن من خلالها بناء الملف الشخصي والوعي بالعلامة التجارية ، وللتحقق باستمرار من تعزيز العلامة التجارية ، يتطلب العمل على استخدام الآتي :[١]

١. العلامة التجارية عن طريق الجمعيات .
٢. العلامة التجارية عن طريق العلاقات العامة .
٣. العلامات التجارية من قبل سلطة طرف ثالث .
٤. العلامات التجارية عن طريق التحدث .
٥. العلامات التجارية عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي .

وللحرص على دقة ورصانة بناء العلامة التجارية بما ترتبط به فيه داخلياً وخارجياً ، وما يحقق التكاملية والانسيابية الفاعلة بين المستهلك الداخلي والمستهلك الخارجي ، وما يربطهما من التمييز والإقناع والرضى ، مع مجريات العلاقات وإدارتها للمشروع – المستهلك ..

سابعاً : العناصر غير الملموسة في إدارة العلامات التجارية

وتواصلاً ؛ يمكن تعريف إستراتيجية العلامة التجارية بشكل عام على أنها اختيار عناصر العلامة التجارية المشتركة والمميزة التي يطبقها المشروع على مختلف منتوجاته من السلع أو الخدمات التي يبيعها والمشروع نفسه ، وإنه يعكس عدد وطبيعة عناصر العلامة التجارية الجديدة والحالية ، مع توجيه القرارات المتعلقة بكيفية العلامة التجارية للمنتوجات الجديدة ، وتعد هيكلة محفظة علاماتها التجارية وإدارتها واحد من أكبر التحديات التي تواجهها المشاريع في الوقت الحاضر.[٢]

---

[١] - Lee, John, " Business Hack : The Wealth Dragon Way To Build A Successful Business In The Digital Age " 1st Ed., John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, United Kingdom, 2019 , P : 141 – 144 .

[٢] - Kotler, Philip & Pfoertsch, Waldemar , " Op. Cit. ", P : 73 .

وتدخل العناصر غير الملموسة في مجالات عدة من الأنشطة الداخلة ضمن ما يتم تسويقه ، ولاسيما ما يتعلق بالسلع والخدمات ، من ظهورها للمستهلك وحتى الانتفاع منها وما يؤشر آثارها من خلال مستوى الرضى ، وما يتحقق من مستوى التمسك والولاء للمنتوج وعلامته التجارية ..

ويمتد ذلك مما تشمله العناصر الملموسة لإدارة العلامة التجارية المنتوج نفسه من ؛ مظهره ، سعره ، عبوته .. إلخ ، وبهذا هناك جانب آخر يتطلب مزيداً من الجهد : كالحفاظ على العلامة التجارية في جميع نقاط الاتصال بالمشروع ، الداخلية والخارجية ، بمعنى آخر ، يتعلق الأمر بإدارة كيفية تجربة المستهلك للعلامة التجارية وكيفية تمثيل الموظفين في المشروع لها .

وكجانب داعم للعناصر الملموسة وغير الملموسة ، يمكن أن يكون من خلال توقع التغيير وإعداد الخطط لتمكين العلامة التجارية للاستفادة من أي فرص ذات صلة ، أو الحماية من التهديدات المحتملة ، والمراقبة الجيدة والتفكير الدقيق الفاحص يعزز احتمال النجاح ، ويمكن لفريق العلامة التجارية الاستفادة من إجراء مسح دوري لبيئتهم التسويقية لتحديد الفرص والتهديدات الأوسع نطاقاً ، من خلال النظر في البيئات : السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية .. [1]

ويعد اعتبار إدارة العلامة التجارية مجرد تسمية أو تصميم أو إعلان سطحياً جداً ، يميل إلى تقصير متوسط العمر المتوقع للعلامة التجارية ، وإذا أرادت واحدة من المشاريع الاستفادة الكاملة من علاماتها التجارية كأجهزة إستراتيجية ، يتطلب أن تكون على استعداد لإجراء قدر كبير من التحليل التسويقي وتخطيط العلامات التجارية ، ومع ذلك ، فإن العديد من المشاريع مشغولة جداً بالقضايا التكتيكية ، وبالتالي تفشل في تحقيق أفضل النتائج الممكنة لعلاماتها التجارية ، ويتطلب فهم دور التسويق على أنه مختلف في المدى القريب مقابل المدى البعيد ، مع التسويق الإستراتيجي والتسويق التشغيلي وهما نشاطان متميزان ، وعلى الرغم من أن العلامة التجارية هي فن بقدر العلم ، إلا أنها تتجاوز الشعارات اللطيفة والتصاميم

---

[1] - Chernatony, Leslie de , " Op. Cit. ", P : 250 .

الحادة ، وإنه مجال لديه القدرة على القيادة والتأثير ؛ الانضباط الذي ينتمي إلى إستراتيجية بعيدة الأمد للمشروع ، لذلك فإن إدارة العلامة التجارية هي الإطار التنظيمي الذي يدير بشكل منهجي تخطيط إستراتيجية العلامة التجارية وتطويرها وتنفيذها وتقييمها ..[1]

وقد تتخطى مجتمعات العلامة التجارية العمر والجنس والجغرافيا والطبقة الاجتماعية ، وتكون المجموعة غير متجانسة بشكل جذري ، باستثناء القواسم المشتركة التي تحفز اهتمامهم بالعلامة التجارية ، ومحددة من حيث القيم المجردة والتطلعات غير الملموسة ، والاهتمام الذي توليه وكالات الإعلان الآن لمجتمعات العلامات التجارية هو بمثابة اعتراف بأن لديهم فقط فكرة غامضة حول ما يدور حوله المستهلكون ، وعندما لا يكون للعمر والجنس والدخل والموقع الجغرافي والتحصيل التعليمي والوضع المهني والاجتماعي أي صلة لمجتمعات العلامات التجارية ، فإن وكالات الإعلان ليس لديها ما توحد المجموعة بخلاف القول بأن هذا هو مجتمع العلامة التجارية موحد من حب مشترك للعلامة التجارية ، وأصبح المستهلكون انتقائياً للغاية في اختياراتهم وسلوكهم بحيث يبدو أن الأفكار المجردة للغاية فقط قادرة على التقاط الظاهرة التي تحدث .[2]

ويوضح خبراء التسويق أنه يمكن للمستهلكين والموظفين بناء ارتباطات عاطفية بعلامة تجارية تترجم إلى ولاءات قوية ، وحتى يتضمن الإحساس وكأن صلتهم بالشراكة أو الملكية ..

ولكي تحقق العلامة التجارية كامل إمكاناتها مع المستهلكين ، من المهم أن يكون فريق داخلي ملتزم ومستوعب ويتفهم دوره في رحلة المستهلك ، من الإدارة العليا إلى خدمة المستهلكين ، ولابد أن تحقق العلامة التجارية رؤية تجربة المستهلك ..

---

[1] - Kotler, Philip & Pfoertsch, Waldemar , " Op. Cit. ", P : 65 - 66 .

[2] - Hackley, Chris, " Advertising And Promotion : Communicating Brands " 1st Ed., SAGE Publications , London, UK , 2005 , P : 114 .

وتركز العديد من المشاريع جهود العلامة التجارية على متولي التسويق مثل التغليف والإعلان ، ولكن إذا فشل المشروع في إلهام موظفيه ليكونوا سفراء للعلامات التجارية ، فمؤشره فقدان واحد من بين أقوى الأصول الخاصة بالمشروع ، وبغض النظر عن المنتوج السلعي أو الخدمي المقدم ، يتطلب بناء علامة تجارية قوية يشعر بها الموظفون بالاتصال وكونهم جزء منها ، وكذلك فهم الدور الذي يلعبونه في تحويل رؤية العلامة التجارية إلى واقع ملموس ..

ثامناً : إستراتيجية إدارة التسويق لبناء ثقافة البحث عن العلامة التجارية

الثقافة Culture ؛ محور يلتقي عنده أنشطة المزيج التسويقي ، ومنه ما يتعلق بمفصلية العلامة التجارية – المستهلك ، وما يمكن البناء على الأسس الرصينة من قيم وأخلاقيات العمل ، وحماية الحقوق المشتركة للأطراف ..

وثقافة العلامة التجارية هو مصطلح تم استخدامه بشكل متزايد خلال السنوات القليلة الماضية ، ويشير في بعض الأحيان إلى الثقافة التنظيمية للعلامة التجارية وفي بعض الأحيان إلى العلامة التجارية كجزء من المشهد الثقافي الأوسع ، وللتعرف على المنظور التنظيمي لثقافة العلامة التجارية ، يمكن اللجوء إلى نهج الهوية لإدارة العلامة التجارية ، وكيف تؤثر العلامات التجارية على ثقافة المستوى الكلي وكيف يمكن أن تستفيد من لعب دور نشط في الثقافة السائدة هي الموضوعات الثقافية النهج ، ولمزيد من التبصر في المعاني المختلفة لثقافة العلامة التجارية ، يمكننا أن نوصي بثقافة العلامة التجارية المختلطة .. [١]

---

[١] -

- Heding, Tilde , & Others , " Brand Management : Research, Theory And Practice " , 1st Ed., Routledge Taylor & Francis Group, New York, USA, 2009, P : 11 .

والـوعي وثقافـة التجربـة مـن خـلال الآخـرين أو التجربـة الذاتيـة ، والتمييـز ، واختيار العلامة التجارية المميزة بمعايير الجودة والإشباع لمتطلبات المستهلك ..

ومن بين مراحل وآليات ما يجمع بين المشروع والمستهلك أو الزبون :

- اكتساب كل ما يتوافق مع قدرات المشروع ورغبات المستهلك ..
- التحويل المرحلي لاستدامة التنمية والتطوير ..
- نمو القدرات والتعليم المستمر ..
- الموالاة للعلامة التجارية ..
- إسهام الخبرات والمهارات والقدرات في دورة حياة المنتوج ..
- استثمار تأثير المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في تعاظم الطاقات والمواهب ورفع مستوى ثقة المستهلك بالمنتوج – العلامة التجارية ..
- ارتباط العلامة التجارية بالبيئة والمنتوج الصديق للبيئة ..

وفي إدارة العلامات التجارية التقليدية ، يعمل تجار التجزئة بالتعاون مع مدراء العلامات التجارية لاتخاذ قرارات بشأن التسعير والترويج ، وتبيع متاجر البيع بالتجزئة هذه المنتوجات المشتراة من العديد من المشاريع المصنعة جنباً إلى جنب مع العلامات التجارية لمتاجرها أو العلامات الخاصة ، ويفكر مدراء البيع بالتجزئة في إستراتيجية تسويق لإقناع المستهلكين بشراء البضائع من مشاريعهم ، مثلاً توضح الإستراتيجية التسويقية أن أسعارها ستكون دائماً أقل من منافسيها ، أو تكون أجود منها ، أو تقديم خدمات مجانية ..[١]

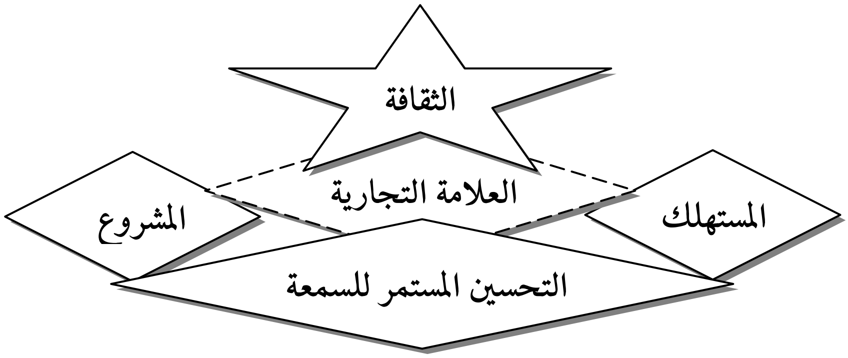
ويتم إنشاء قيمة العلامة التجارية وثقافتها من خلال تشكيل رابطات العلامة التجارية الموجودة في أذهان المستهلكين ، وفهم المستهلك هو بالتالي دور أساسي في اتخاذ هذا القرار على توليد قيمة العلامة التجارية ؛ ولكن من المهم ملاحظ أن النهج ينطوي على رؤية محددة للمستهلك ، ويتم تحليل المستهلك عن طريق النظريات المعتمدة من علم النفس المعرفي ونظرية معالجة المعلومات في اختيار المستهلك .[٢]

---

١ - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. ", P : 156 .

٢ - Heding, Tilde , & Others , " Op. Cit. ", P : 85 .

ويمكن وضع مخطط مختصر مبسط يجعل تنمية مشتركة استيعابية تجمع المشروع بالمستهلك عند الثقافة وحيثياتها التكوينية ضمن العلامة التجارية وقيمتها ومكانتها :



مخطط (٦٩) يبين محور الثقافة – العلامة التجارية بين المشروع والمستهلك

وهنا مما يبرز الخطاب الثقافي للعلامة التجارية المقترن بالذكاء الثقافي التنموي والتطويري للمشروع – المستهلك ، المواكب لكل تغير وتغيير كائن في البيئة والمجال التقليدي وغير التقليدي والرقمي ، وذلك بالتحسين المستمر للسمعة لدى ؛ المشروع ، والمتلقي المستهلك ، وما تترجمه حقيقة المنتوج – الأهداف ، لينطلق من إستراتيجية إدارة التسويق وما تجمع بين البيئتين من القوة والفرص ، ومعالجة الضعف والتحديات ، من أجل إرضاء المستهلك وكسب ولاءه ..

تاسعاً : إدارة العلامة التجارية والسوق المستهدفة

وتكاملاً ؛ تعتمد إدارة العلامات التجارية على العديد من التقاليد العلمية المختلفة مثل الاقتصاد والإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وبحوث المستهلكين وعلم النفس والأنثروبولوجيا ، فمثلاً نظرة شاملة لإدارة العلامة التجارية يتطلب فيها التفكير متعدد الأبعاد ، وإن الأطر المدمجة ليست مثالية بالضرورة عندما يتعلق الأمر

بالفهم والحصول على نظرة عامة حول مجال إدارة العلامة التجارية ، ويميل التكامل إلى طمس الاختلافات والتشابه بين الأساليب المختلفة في إدارة العلامة التجارية ، ومع ذلك ، فإن الأطر المتكاملة تتمتع بميزة أنه يمكن للإستراتيجي أن يأخذ في الاعتبار جميع الجوانب ذات الصلة دون أن يفقد نفسه في التفاصيل ، وإدارة العلامة التجارية تقدم البحوث والنظرية والتطبيق كل طريقة على حدة باعتبارها " نوعاً مثالياً " استناداً إلى الاقتناع بأن فهم المحتوى الدقيق لكل نهج وأصله سيجهز القارئ بشكل أفضل للجمع بين مناهج مختلفة ، في إطار تعليمي أو الإعداد الإداري .[1]

وتعتمد فكرة وضع العلامة التجارية على افتراض أن المستهلكين لديهم مساحة ذهنية محددة للرسائل التجارية وأن العلامات التجارية الأكثر نجاحاً ، وهي بالتالي تلك التي يمكنها وضع نفسها في أذهان المستهلكين من خلال تكييف الرسائل التجارية الأكثر توافقاً واتساقاً .[2]

وهناك ترابط وثيق بين إدارة العلامة التجارية Brand Management والسوق المستهدفة Target Market لما لهما من جذب المستهلك المعني بالمنتوج المسوّق ، كما يحصل لأنواع من السلع الاستهلاكية والسلع الانتاجية والسلع ذات الاستعمال المزدوج ..

وتعد إدارة العلامات التجارية أمراً حيوياً لنجاح كل مشروع ، وتعلم المشاريع الذكية أن العلامات التجارية القوية لا يتم تصميمها عن طريق التسويق فقط ، ولكنها تتطلب من كل موظف أن يلعب دوراً ، بينما تختلف كل إستراتيجية لإدارة العلامة التجارية من حيث الموارد والتنفيذ ، فإن الهدف هو نفسه : بناء علامة تجارية متميزة ومربحة ، وستضمن الرسائل المتسقة عبر كل قناة تسويقية أنه عندما يفكر الناس في علامتك التجارية ، يكون تصوٌرهم متفقاً مع الطريقة التي تريد أن تُدرك بها .

والانقسام الكبير بين نموذجين ، الأول قائم على المستهلك ويركز بشكل حصري على العلاقة التي تربط المستهلكين بالعلامة التجارية (من اللامبالاة الكاملة

---

[1] - Heding, Tilde , & Others , " Op. Cit. ", P : 3- 4.

[2] - Ibid, P : 14.

إلى الارتباط ، والولاء ، والرغبة في الشراء وإعادة الشراء بناءً على معتقدات التفوق والعواطف المثيرة) ، ويهدف الآخر إلى إنتاج تدابير بالدولار أو اليورو أو الين ، وكِلا النهجين لهما القيادة والريادة ، والهدف من إدارة العلامات التجارية الإستراتيجية هو توحيد هذين النهجين .[١]

ومعظم العلامات التجارية ليست علامات تجارية ذات خبرة ، إنها علامات تجارية ذات كفاءة ، ولا ينصب تركيزها على توليد دفعة حسية أو لحظة شخصية لا تنسى ؛ اهتمامهم هو بلا عيوب ، وإدارة " عدم الخبرة " ، ومنع كره الخسارة ، وتجربة حالة العلامة التجارية هي عبارة عن تمييز تنافسي وليس قاعدة أساسية .[٢]

لذا يتطلب أن يبدأ اختيار وتصميم العلامة التجارية المميزة ، ووضع خطة إستراتيجية لإدارة حقوق ملكية العلامة التجارية الخاصة بالمشروع بشكل مفهوم وواضح وشامل لأمور تتعلق بذات العلامة التجارية ، وما يخص سوقها المستهدف ، وخصوصية الرؤية والأهداف العامة للمشروع .

وتعد إدارة العلامات التجارية في مجال التسويق ، سلسلة من التقنيات المستخدمة لزيادة القيمة المتصورة لمنتوج السلعة أو الخدمة أو المعلومات ، وبهذا فإن الإدارة الفعالة للعلامة التجارية تبني زبائن أو مستهلكين مخلصين من خلال ارتباط إيجابي للعلامة التجارية ولها تأثير إيجابي يمتد بدورته إلى النتيجة النهائية المرتبطة بالغايات والأهداف المرسومة .

لذا تعد إدارة العلامات التجارية مهمة جداً في عالم يتخذ فيه المستهلكون قرارات بشأن العلامات التجارية بشكل متسارع ، ويتطلب أن تكون المشاريع مستعدة لممارسة النفوذ على وجهة نظر الجمهور بها ، وتنجح أو تفشل العديد من المشاريع ، بناءً على قدرة التسويق الناجح والمميز بالمصداقية لعلاماتها التجارية ، وما

---

١ -
- Jean- Noël Kapferer, " The New Strategic Brand Management : Creating And Sustaining Brand Equity Long Term " , 4th Ed., www.kogan-page.co.uk, London and Philadelphia, 2008 , P : 9 .

٢ -
- Walden, Steven , " Customer Experience Management : Rebooted Are You An Experience Brand Or An Efficiency Brand ? " , Palgrave Macmillan, London, UK, 2017 , P : 21 & 25 .

يدعمها من الاستيعاب الأخلاقي وما تتضمن من قيم أساسية للإلتزام بأمور عدة منها ما يتعلق بالجودة والحقوق المشتركة بين المشروع والسوق والمستهلك ، لتكون العلامة التجارية هي علامة التميز للمشروع ..

ويمكن لإدارة العلامة التجارية أن تلعب الدور الهام والكبير في الحفاظ على السمعة وضمان تجربة الناس بالطريقة التي ترسمها ، فالعلامة التجارية ليست مجرد منتوج سلعة أو خدمة ، لأن مدى الوصول أبعد بكثير من الشيء الملموس ..

عاشراً :التحسس الباطني للتجارب واستثمارها في التعبئة والتغليف

للتعبئة والتغليف والشكل الخارجي للسلع ، لها الأهمية والتأثير النفسي العاطفي وامتداد ذلك للتوجهات السلوكية للمستهلك ، لكونه يمكن أن يكون له الخاصية الجاذب أو الطارد ، وممكن أن تترجم ما يرغب المشروع إيصال رسالة أو فكرة عن المنتوج ، وربما يترجم التغليف وتميزه وما يحمله من ذوق الاختيار ، الاهتمام بالمستهلك أو المعني بالمنتوج ، أو حتى تبيان خطورة المنتوج أو كونه صديق للمستهلك والبيئة ..

وللوهلة الأولى ، قد لا تبدو مشكلات التغليف والتوسيم كاعتبارات مهمة في إستراتيجية العلامات التجارية ، على الرغم من أن إستراتيجية التعبئة والتغليف والتوسيم تتضمن أهدافاً مختلفة عن العلامات التجارية ، إلا أن غالباً ما يسيران جنباً إلى جنب في تطوير المنتوج وفوائده وتمايزه وصورته ، ومثلاً الأخذ بعين الاعتبار ، عدد المنتوجات التي تستخدم عبوات مميزة كجزء من استراتيجية العلامة التجارية الخاصة بها ، وتتضمن الأمثلة الواضحة الأسماء والعلامات التجارية التي تظهر على كل عبوات المنتوجات ، ويعد أيضاً اللون المستخدم في عبوة المنتوج أو ملصقه الجزء

الحيوي من العلامة التجارية ، وحجم وشكل الملصق هو في بعض الأحيان مفتاح لتحديد العلامة التجارية . [١]

وللتجارب وخزين المعلومات في العقل الباطن ، له الأهمية في الاتجاه الجاذب أو الطارد للمستهلك ، أو ما يتوجه به من خلال التجارب والعقد النفسية اتجاه تشكيلة معينة وشكل المنتوج وحتى عرضه التسويقي ، وخطورته وتحدياته حينما تشترك شريحة واسعة من الناس باتجاه إحساس غير ملموس يؤثر على توجهه في التسوق ورغبات الشراء والحاجة والإشباع ..

ويعد تحليل البيانات هو المفتاح لتأمين المعلومات القيمة التي يجمعها العلماء الحسيين والمستهلكين ، وهو جوهر تطوير المنتوجات وتحسينها ، ويمكن ربط تفضيلات المستهلك بالبيانات الحسية الوصفية وكذلك البيانات الآلية أو الفيزيائية والكيميائية للسماح لنا بفهم أفضل للمنتوجات التي نقوم بتطويرها من أجل تحقيق مزيد من التحسين ، وإن هذه العملية تعرض بعض التحديات حسب الاعتماد على الرؤيا ، وفي واحد من نواحي الطيف الحسي ، نستخدم طرقاً مؤثرة لتحديد المستهلك ، المعلومات التي تقتصر فقط على معيار صفات المتعة (الإعجاب) للأطعمة والمشروبات والأشياء (التعبئة) ، وهذه البيانات هي عمليات قبول أو تفضيل لا تصف المنتوج ، ولكنها ليست سوى ردود انفعالية ذاتية أو هيدونية (تروق) ، ويمكن للمستهلكين أن يكونوا واضحين بشأن المنتوجات تعجبهم أو لا تعجبهم ، فهم ليسوا قادرين دائماً على وصف سبب إعجابهم أو عدم إعجابهم بمنتوج معين . [٢]

ويمكن أن ينبع الإحساس الداخلي للشخص من مجموعة تجارب ترتبط بالمكان أو الشكل أو الهيئة وغيرها ، كما يحصل لو رأيت جهاز معين أو منتوج معين يسبق تجارب الحاسة الشمية اللجوء لشمها ، كما يحصل لعلبة دواء فيشعر الشخص برائحة التحسس الباطني أو اللا شعور قبل شمها ، أو رائحة فاكهة أو خضروات تراها في التلفاز أو الانترنت فرائحتها تسبق شمها أو لمسها والتعرف عليها ..

---

١ - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Op. Cit. " , P : 207 .

٢ - O’Sullivan, Maurice G., " Op. Cit. ", P : 83 .

ومما تتضمن الطرق الوصفية التحديد الكمي للمظهر والرائحة والنكهة والملمس والذوق والمذاق في مجموعة من العينات ، ويتم تحديد لوحة تم فرزها بشكل مناسب بناءً على أدائها بما في ذلك استجابة حسية طبيعية بمستوى عالٍ من البراعة ، ويتضمن الإجراء استخدام المصطلحات الحسية التي يتم إنتاجها بالتعاون مع أعضاء فريق المناقشة ورئيس الفريق ، والتي تسمى طريقة التحليل الوصفي الكمي (QDA) أو طريقة الطيف التي تستخدم مفردات حسية تقنية صارمة باستخدام مواد مرجعية ، وتتميز الطريقة بعدد من المزايا على اختبار الاختلاف ، حيث إنها كمية ويمكن استخدامها لوصف الاختلافات بين المنتوجات والدوافع الحسية الرئيسية ، سواء كانت إيجابية أو سلبية ، محددة داخل المنتوجات أو خاصة عند دمجها مع اختبار موضوعي للمستهلك وتحليل موضوعي متعدد المتغيرات .. [١]

وبالإمكان استثمار الإيجابيات الجاذبة لهذا الجانب في التعبئة والتغليف بعد معرفة آراء المستهلكين وتحسساتهم الشمية الباطنية وما يتعلق بالجانب الحسي المؤثر بشكل عميق في التمييز والاختيار على مختلف المستويات الثقافة ، وجانب منها الثقافة الحسية وتطورها مع النمو والتطور الحضاري الخاص والعام ..

إذن ما الذي يجذب المستهلك وما يشتريه من المنتوجات التي يقوم المشروع بتصنيعها ؟ قد يشترون التغذية والرائحة والصورة ، ولكن الأهم من ذلك أن المستهلكين مما يشترون الخصائص الحسية والإدراك والأداء الحسي واتساق المنتوج ، لذلك ، من الواضح أن التقنيات الحسية يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من تحديد جودة المنتوج والتحكم فيه ، وإن أهم ميزة لجودة المنتوج في السوق هي علاقته المباشرة بإدراك المستهلك ورضاه وسمات المنتوج الحسية وقبوله النهائي ..[٢]

وهو ما يجعل لثقافة التحسس التي تجمع بين الماضي والحاضر والتطلعات المستقبلية وتأثيراتها في السمات والتفضيل ، الأهمية البالغة والمشتركة مع مجموعة العوامل المؤثره على توجه المستهلك اتجاه منتوج معين بما يحمله من هيئة وشكل

---

[١] - Ibid , P : 59 .

[٢] - O'Sullivan, Maurice G., " Op. Cit. ", P : 197 .

ومستوى جذب يرفع من نسبة المبيعات ، سواء كان بما خطط له المستهلك أو لم يخطط له ..

ويتطلب في ذلك ، النظر إلى الجانب الإستراتيجي والتكتيكي ، وبالخصوص ما يتعلق بالعلامة التجارية – التعبئة والتغليف والشكل الخارجي للمنتوج ، وما يحققه التقريب بين أذواق الناس ومنهم المستهلكين المستهدفين والسوق المستهدف الملائم لبيع المنتوج ..

الحادي عشر : مزيج الترويج بين الدعاية والإعلان

للترويج Promotion ومزيج الترويج له أهميته ضمن المزيج التسويقي ، حيث مما يشمل مزيج الترويج من المهام : ترويج المبيعات Sales Promotion ، الإعلان Advertising ، الدعاية Propaganda ، قوة المبيعات Sales Force ، علاقات عامة Public Relations ، التسويق المباشر Direct Marketing .

ونظرًا لأن الأعمال التجارية لأسواق الأعمال أصغر من الأسواق الاستهلاكية ، فسيتم تطبيق بعض القيود ، وبطبيعة الحال ، هناك الكثير من العوامل المشتركة بين الأعمال التجارية والإعلانات التجارية ، حيث يهدف الإعلان الوصول إلى الأشخاص من خلال رسالته وتغيير السوق المستهدف بطريقة ما – تغيير المواقف أو السلوك ، أو زيادة مستوى المعرفة ، أو أي شيء يأمل المعلن تحقيقه ، وفي نهاية المطاف يأمل المعلنون في تغيير السلوك ، لأنهم يأملون في التأثير على الجمهور لشراء المنتوجات المعروضة ، وتهدف الاتصالات التسويقية الأخرى للحصول على مماثل التأثير ، هناك تركيز أكبر على البيع الشخصي في الأعمال التجارية لأسواق الأعمال مما هو عليه في أسواق المستهلكين ، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى قيم الطلبيات الكبيرة والأعداد الأصغر من المشترين في كل قطاع من قطاعات السوق ، ونظراً لأن المشترين

والبائعين أكثر احتمالاً لإقامة علاقة طويلة الأمد في بيئة B2B ، هناك أيضاً تركيز أكبر على الاتصال الشخصي الذي يستلزمه البيع .[١]

ولابد من أن يتجه الترويج بخططه وبرامجه لتحقيق الكشف عن التحسين والتعظيم ، الكشف عن تحسين نقاط القوة والجودة والتسعير للمنتوج لتعظيم الاستهلاك ومنافعه ، والاستقطاب لتحسين نقاط استثمار الفرص لتسويق المنتوج وتعظيم رضى المستهلك ..

والترويج يجسد استيعاب وفهم وتمييز واختيار ما يحقق الاستكشاف عن ما يحقق المنتوج من إشباع ؛ الحاجة ، الرغبة ، القدرة ، الطلب ..

وتتعدد التوجهات الترويجية ، فمنها ما يكون ضمن نشاط مخطط له عن طريق : المشروع ، والمستهلكين ، وترويج ضمن نشاط غير مخطط له سواء كان متوقع أو عرضي وغير متوقع ينبع من المستهلك الحالي والمستهلك الجديد والزائر لقناة التسويق كالمعارض والمحال والمخازن ..

ويأخذ علم نفس الترويج وعلم النفس التسويقي ، الدور البالغ في الدخول من أبواب ومنافذ متنوعة لاستدامة وجذب الزبائن والمستهلكين ، مما يولد بشكل دوري ومستدام للزبون أو المستهلك واعز لترويج المنتوجات ، وهو ما يثبت نجاح خطة الترويج ومكملاتها والداعم لها ..

فضلاً عن ملائمة المزيج الترويجي ، ولاسيما منه ما يتعلق بالجودة – السعر ، وملائمة للظروف والعوامل المستقلة والتابعة ، ومنها ما يتعلق بمفصلية الجانب الاجتماعي – الاقتصادي واستيعاب ما يناسب الحملة الترويجية بالتوقيت والموقع والموقف ، والمستهدف واستقبال الرسالة الترويجية أو الدعائية والإعلانية الكفيلة في خفض معاناة المستهلك أو الزبون للبحث عن ما يحتاجه ويكفل بشكل ملائم إشباع حاجاته ..

وتهتم إستراتيجيات الترويج بتخطيط وتنفيذ ومراقبة التواصل المقنع مع المستهلكين ، وقد يتم تصميم هذه الإستراتيجيات حول الإعلان أو البيع الشخصي أو

---

[١] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 294 .

ترويج المبيعات أو أي مجموعة من هذه ، والقضية الإستراتيجية الأولى المعنية هنا هي مقدار الأموال التي يمكن إنفاقها على الترويج لمنتوج / سوق معين ، ويعد توزيع إجمالي ميزانية الترويج بين الإعلانات والبيع الشخصي ، وترويج المبيعات أمراً إستراتيجياً آخر ، وتحدد صياغة الإستراتيجيات التي تتناول هاتين المسألتين الدور الذي يلعبه كل نوع من أنواع الترويج في موقف معين .[1]

وللصدق – الإقناع الدور الكبير والعمل المهم في عملية الجذب الترويجي ، وما يحمله من بناء الثقة بالمعلومة – الشراء ، وما تعود وتكشف به المعلومات للمشروع عن مستوى الإشباع – الرضى ..

ويرتبط ضمن مكونات مزيج الترويج ، المشروع والموردين والموزعين والتجار والمستهلكين المستهدفين بدورة منظومة متكاملة ، خطوتها الأولى مما قبل الإنتاج إلى ما بعد المبيعات ..

وضمن المنظومة الفرعية للموردين ، هناك مجموعة الموردين هم موردي المواد وموردي الخدمات ، مثل وكالات بحوث التسويق ، ووكالات الإعلان ، والمشاريع المصرفية ، ومشاريع التأمين ، ومشاريع النقل ، ومشاريع الاتصالات ، ويشمل الموزعون والتجار الوكلاء والوسطاء وممثلي المصنعين وغيرهم ممن يسهلون العثور على المستهلكين وبيعهم ، وتقدم القنوات وتلقي الرسائل من المشترين المستهدفين وتشمل الصحف والمجلات والمذياع والتلفاز والبريد والهاتف ولوحات الإعلانات والملصقات والمنشورات والأقراص المدمجة والأشرطة الصوتية والإنترنت ..

وأبعد من ذلك ، تتواصل المشاريع من خلال مظهر متاجر التجزئة ومواقع الويب ووسائل الإعلام الأخرى ، ويضيف المسوقون بشكل متزايد قنوات الحوار مثل البريد الإلكتروني والمدونات والأرقام المجانية إلى قنوات مونولوج مألوفة مثل الإعلانات ، ويستخدم المسوق قنوات التوزيع لعرض أو بيع أو تسليم المنتوج المادي أو الخدمة (الخدمات) إلى المشتري أو المستخدم ، وقد تكون هذه القنوات مباشرة عبر الإنترنت أو البريد أو الهاتف المحمول أو الهاتف أو غير مباشرة مع الموزعين

---

[1] - Jain, subhash C., " Op. Cit. ", , P : 485 .

وتجار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء كوسطاء ، ولتنفيذ المعاملات مع المشترين المحتملين ، يستخدم المسوق أيضاً قنوات الخدمات التي تشمل المستودعات ومشاريع النقل والبنوك وشركات التأمين ، ويواجه المسوقون بشكل واضح تحدياً في التصميم عند اختيار أفضل مزيج من قنوات الاتصال والتوزيع والخدمة لعرضها .. [١]

وبهذا وبغيره ، يكون مزيج الترويج له الأهمية ومتطلبات العناية به ، وتقوم بمهامه وحدة لها كادرها المتخصص ، سواء كانت ضمن إدارة التسويق أو إدارة العلاقات العامة ، والاتجاه به لأخذ الدور التخطيطي والتنسيقي المتفاعل ، وتحقيق نجاحه في مهامه المتنوعة والشاملة والمناسبة بين الدعاية والإعلان ..

الثاني عشر : التسويق والترويج وثقافة التمييز والتميز

لمستوى الثقافة وسلامتها ، بشكل عام ، الأهمية والتأثير ، وجانب منها ثقافة التمييز والتميز ، ولها الأهمية الكبيرة الجامعة بين ؛ المشروع والمنتوج وقنوات التسويق والمستهلك ، وذلك المجال له القدرة على التركيز والجذب والاستقطاب عند مستوى الجودة – التسعير ، وما يحقق الاختيار والتجربة وتكرار العودة لشراء المنتوج ، ومنه الثقة والولاء اتجاه العلامة التجارية ، وانتقال التأثير إلى مستهلكين جدد ..

ويحقق عند ذلك رفع مستوى المبيعات ، وبدوره رفع مستوى الأرباح ، وذلك بتحقيق المنتوج ؛ التميز والإنجاز ، وداعمه الاستمرار على تنمية واستدامة تطبيقات المعايير ، والاتجاه نحو وتيرة مثمرة تجمع بين : الإستراتيجية المستدامة والإستراتيجية الرشيقة والإستراتيجية الذكية ..

وتشير عروض المبيعات الترويجية إلى مجموعة حوافز المستهلكين قريبة الأمد ، المؤدية إلى دوران أسرع للمخزون و / أو حجم مبيعات أكبر لمنتوج معين ، وبالنسبة لمعظم المشاريع المتعددة الجنسيات ، تعد سياسة ترويج المبيعات من بين العناصر الأقل

---

[١] - يراجع :

- Kotler, Philip.& Keller, Kevin Lane , " Op. Cit. ", P : 11 .

تكاملاً في برنامج التسويق العالمي الخاص بها ، وهناك عدة أسباب لذلك منها : وفورات النطاق قليلة ، وتعتمد فعاليتها على درجة التنمية الاقتصادية للبلد ، ومرحلة المنتوج في دورة حياته في كل بلد ، وهيكل تجارة التجزئة في البلاد ، وتختلف المفاهيم الثقافية لأدوات العروض الترويجية اختلافاً كبيراً بين الدول ..[١]

ومنه ما يستثمر مفصلية التمييز الإيجابي – الطاقة الإيجابية لدى جميع الأطراف الداخلة ضمنه ، وما يدخل ضمن اختيار ما قبل المدخلات وحتى إكمال الدورة الإنتاجية والعمليات الإنتاجية المرتبطة بالمزيج التسويقي وإدارة التسويق وإستراتيجيتها مروراً بالأسواق – المستهلكين ، والعودة للمشروع المعني كمعلومات وبيانات تسهم في وضع الخطط والتطبيقات المستقبلية ..

وبدوره يحقق ثقافة التحسين المستمر والرشيق للمواد والمهارات والخبرات والتقنيات والعمليات الإنتاجية وما يكاملها حتى ما يتعلق بإدارة التسويق وعرض المنتوج وبيئة التسويق والبدائل – المرونة ..

وتحتاج ثقافة التمييز والتميز المشتركة بين جميع الأطراف ونقطة الإلتقاء وتنميتها وتطورها إلى السبل الكفيلة للوعي – الأخلاق وما ينجر على المنافع الحقيقية المشتركة الكائن منها في مفصلية الحاجة – الإشباع ، وما يدخل ضمنها من الأذواق والرغبات والقدرات ..

ومختلف هذه الأمور ، تدخل ضمنها أشكال الانتفاع وتنوعها ، فمثلاً :

- شكل الحاجة لدى المشروع المنتِج للسلع والخدمات والمعلومات تتمثل في الربح لاستمراريته ..
- شكل الحاجة لدى المسوق والأسواق والقنوات التسويقية تتمثل في الربح لاستمرار العمل وتقديم الخدمات البيعية لكل الأطراف ذات العلاقة ..
- شكل الحاجة لدى المستهلك هي ما يحمله المنتوج بجودته وتسعيرته ، مما يحقق رغباته وقدراته وإشباعاته ..

---

[١] - Steenkamp, Jan-Benedict , " Op. Cit. ", P : 93 .

ومنه ما يتعلق بثقافة التمييز والتميز وإدارة التسويق واختيار المشروع المستهلكين الذين ستكون لديهم حياة عالية القيمة من خلال ثقافة التمييز والتميز ، وبهذا يتطلب استخدام أربعة معايير :[1]

١. الأهمية الإستراتيجية Strategic Importance : ولها ثلاثة أبعاد ؛ أولها يتطلب من المشروع أن يسعى إلى المستهلكين الذين يرغبون في اقتراح القيمة وتناسب قدراتها الأساسية ، ثانياً ، المستهلكون مهمون إستراتيجياً إذا كان من المتوقع أن يزدادوا ، إما لأنهم في أسواق سريعة النمو أو لأن لديهم مزايا تنافسية قوية ، وثالثاً ، يمكن أن يكون المستهلك مهماً إذا كان قائداً للرأي ، ويمكن للمستهلكين الرئيسيين فتح الباب أمام المستهلكين الآخرين الذين يتأثرون بهم .

٢. أهمية المستهلك Customer Significance : وتشير إلى النسبة المئوية لإجمالي الإيرادات والأرباح الإجمالية التي يحسبها المستهلك ، مثلاً ، هل يمثل المستهلك أعلى ١٠ ٪ من الحسابات ؟ لا يرتبط الحجم دائماً بالربحية ، وتتطلب بعض الحسابات الكبيرة خصومات كبيرة ومستويات شاقة من الخدمة ، مما يقلل من الربح التشغيلي الذي تحققه ، لكن الحجم يتطلب أن يكون كبيراً ، وعلى المستهلكين الكبار تقديم المزيد من الفرص ، ومن الصعب للغاية استبدالهم ، وقد يكون لخسائرهم تأثير مدمر على العمل .

٣. ربحية المستهلكين Customer Profitability : السبب الرئيسي وراء حمل غالبية المشاريع لمثل هذه الحسابات الطويلة هو أنها لا تقيس ربحية المستهلك ، وفي أحسن الأحوال ، يقومون بمعيار المساهمة (إيرادات أقل التكاليف المتغيرة) ، لكن المساهمة تبالغ في تقدير ربحية الحساب ، ويحتاج المستهلكون الإضافيون إلى مزيد من الدعم الإداري ، والتخزين ، ودعم المبيعات ، وتكاليف التوزيع والتمويل ، وتستخدم بعض المشاريع التكاليف المستندة إلى النشاط ، والتي تحاول فرض تكاليف على المنتوجات والقنوات والمستهلكين

---

[1] - Doyle, Peter, " Op. Cit. ", P : 91 – 92 .

على الموارد التي يستهلكونها ، وعندما يتم إجراء مثل هذه التقديرات ، عادة ما تهتز الإدارة بسبب الخسائر التي جلبها النمو غير المركّز ، وهذا يؤدي حتماً إلى إستراتيجية لإعادة التركيز على عدد قليل من الحسابات المربحة وجعل الحسابات الأخرى مربحة أو التخلص منها .

٤. معامل الولاء Loyalty Coefficient : إذا كان المشروع يريد إنشاء شراكات بعيدة الأمد ، فيتطلب منه تحديد المستهلكين الذين يرغبون في هذا الالتزام ، بعض المستهلكين بطبيعتهم أكثر ولاءً من غيرهم ، وفي الأسواق بين الأعمال التجارية ، يكون بعض المشترين من المشترين الفوريين ، ويركزون فقط على السعر ، وسوف ينتقلون من شهر لآخر بحسب المورد الذي يقدم أفضل صفقة ، بالنسبة لمعظم المشاريع تكون قيمة عمر هؤلاء المستهلكون منخفضة جداً ، وتكون في أسواق المستهلكين ، بعض أنواع المستهلكين أكثر ولاءً من الغير ، فمثلاً في الخدمات المالية ، هناك اختلافات ملفتة للنظر في الخصائص الديموغرافية والاجتماعية ، وفي التأمين على السيارات ، يكون الولاء أعلى للأشخاص المتزوجين ولأصحاب المنازل بدلاً من المستأجرين ولمن يعيشون في المناطق الريفية ..

وبهذا من بين ما تشمل ثقافة التمييز والتميز الاهتمام لدى جميع الأطراف المعنية بالأمر ؛ البحث ، المعايير والأخلاقيات ، الجودة ، الوظيفة ، الأداء ، الإشباع ، التحفير على الاستمرار من عدمه ، التأثير الذاتي والموضوعي وبناء الشخصية ، والانتقال بالتأثير إلى الآخر بالشكل الإيجابي أو السلبي ..

الثالث عشر : الإعلان والثقافة البصرية والتلوث البصري

بطبيعة الحال للإعلان – العلامة التجارية الدور الكبير الجاذب ، وربما الطارد ، للمستهلكين – الثقافة ، وما يمتد التأثير لحراك التنمية والتطوير ..

والثقافة بكل مستوياتها وتوجهاتها الأكاديمية وغير الأكاديمية والشعبية ، والنخبوية وغير النخبوية ، وأشكالها المتنوعة الجاذبة والأغوائية والإغرائية ، لها عمقها المتفاعل التكتيكي والإستراتيجي ، والداعم بشكل نسبي ، المبني على التوجه الموقفي والتوقيتي والموقعي – الجغرافي ..

وهنا مما يظهر بشكل بارز ، أهمية مفهوم الثقافة البصرية Visual Culture ، ومفهوم التلوث البصري Visual Pollution ، ومجال تفاعلهما بين الثقافة والبصر والتلوث ، باتجاهاتهما المكتسبة الإيجابية منها والسلبية ، ويصب ذلك في المضامين الإعلانية ليحرفها عن سلامة توجهاتها ، وربما تحويلها بشكل عشوائي أو مدروس ، إلى مجالات دعائية وترويجة تخدم أهداف وغايات ومصالح معينة تصب في أجندات تربك التوجهات الجماهيرية في التمييز والاختيار والحراك الآني والمستقبلي ..

وهو ما يبرز أهمية تكامل الإعلان الرقمي والثقافة البصرية الرقمية والمعلومات الرقمية ، وما يرتبط بالإدارة الرقمية والاقتصاد الرقمي ، والتجارة والتطبيقات والإشارات الرقمية والعناصر التفاعلية والعلامات التجارية ، وما يلتقي ويتفاعل كل ذلك بالتسويق والمبيعات الرقمية المحلية والعالمية ..[١]

ومنه ما يدخل ضمن الإعلان الذي هو قناة يتم من خلاله التغير الاجتماعي باستمرار ، وهناك عواقب ممارسات وإستراتيجيات الاتصال الجماهيري على الثقافات الشعبية والشعبية الحديثة ، وفي هذه الثقافات ، يتم استخدام الإغواء وتغيير الأذواق بشكل صحيح ، لكنها في حالات معينة تكون العلامات والصور المستخدمة في الإعلانات ، تسهم في التلوث البصري ، وتعطيلها أو رفضها معنويا ، وتحول وفرة مثل هذه الاتصالات الجماعية إلى الدعاية السيمائية التي تلزم الرسائل الاستهلاكية والقيم المهيمنة في الفضاء العام ، ويتم ضمان أهمية هذا النهج من خلال نمو العروض أو الشاشات التي تحمل علامات وصور في الأماكن العامة ، حيث تنقل رسائل جاذبة ومغرية ، والتي تنشئ طرقاً جماعية لرؤيتها وفهمها ، وأيضاً طرق المعيشة

---

١ - Weinman, Joe, " Op. Cit " , P : 162 .

وطرق التفكير الجماعية و اتخاذ الإجراءات ، وخطورتها حينما تثير طرح أسئلة مهمة تتعلق بكيفية إنشاء الإعلانات لثقافة الإغراء ، مثل : [1]

- كيف تنتج علامات وصور إعلان الإغراء والثقافة المرئية ؟
- ما هي العواقب المترتبة على القيم الاجتماعية والأنماط الثقافية والمبادئ الأخلاقية والاهتمامات الأخلاقية ؟
- لماذا يستخدم الإغراء في الإعلان ؟
- ما هو الإغراء الذي يحيط بالتأثير في سلوك المستهلك ؟

ويلعب الخطاب المرئي ضمن مهام إستراتيجيات الاتصال الجماهيري في الفضاء المعاصر ، ومنه التأثير على أنماط حياة الناس من خلال الثقافة البصرية وهيمنة المعاني ومهامها التواصلية في توجيهات التغيير الاجتماعي ..

وربما صورة إعلانية لها فاعلية وعمق مخطط له ، تعبِّر وتعوِّض بثقافتها الإيجابية أو السلبية عن ضخ من المعلومات ، لتؤدي إلى حراك له تحفيز عاطفي أو عقلاني ..

وجميع الخطابات الإعلانية المرئية – الرمزية ناتجة عن إستراتيجية مقنعة وهامة ، ويؤثر التدفق المفرط لعلامات وصور الإغواء على السلوك الاجتماعي للبشر ، ولذلك ، نحن بحاجة إلى التحدث عن " بيئة الصورة " ، أي الاهتمام بالضغط البصري الذي نرسله يومياً ، وهيمنة وطغيان العلامات البصرية والصور ، وما يقابلها من الفهم المشترك والعلاقات الإنسانية ، ومؤثرات بصمة " حضارة صورة " أو "ثقافة الشاشة " ، وما يلعبه الإعلام البصري للتحفيز البصري باستخدام تحفيز وميض الألوان ، وتخدم تقنية التحفيز الخاصة بهم كوسيلة لفحص العمليات المموهة للنظام والخارطة البصرية .. [2]

وتحديد الجمهور المستهدف وفهم سلوك الجمهور ، يقابله مدى نجاح أداء التوجه نحو الثقافة البصرية ، ومستوى اهتمام المستهلك أو الجمهور المستهدف ..

---

[1] - يراجع :

- Information Resources Management Association, USA, " Op. Cit. " , P : 47 .

[2] - يراجع :

- Ibid , P : 60 – 61 & 96 .

ويتطلب الإبداع والتميز والتخطيط للوقت والبساطة والمحتوى الإعلاني والمكان والمكونات ، والتوجه بالحرفية الإعلانية مع التوجه على وفق ما تم الرصد لهذا النشاط بالميزانية

الرابع عشر : توجه الإعلان النموذجي

يبقى الإعلان Advertising وحتى الدعاية ، البوابة المشرعة على مفصلية عالم السوق – المستهلك ، ولا يمكن الاستغناء عن خدماتها وفنونها من تركيبتها البسيطة إلى المعقدة ، وحتى ضمن التسويق الرشيق والذكي ..

وهو ما ينطبق على القنوات الإعلامية التقليدية أو الحديثة أو المعاصرة ، ومنه ما يتجه ويشمل على الإعلان الرقمي عبر شبكات الانترنت وقنوات الاتصالات ، ومنها مواقع التواصل الاجتماعي ..

وتستفيد الحملات الإعلانية المتكاملة من صفات الوسائط المختلفة في هجوم الاتصالات المصمم لعرض قيم علامات تجارية متسقة بصرف النظر عن مصدر الاتصال الذي يواجهه المستهلك ، وإن عدم وضوح الخطوط الفاصلة بين تخصصات الاتصالات التسويقية هو جزء من تغيير جذري في البنية التحتية للوسائط يأتي من التطورات في تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية وصعود الأعمال التجارية العالمية ..

والعلامات التجارية العالمية تَعبر الآن الحدود وتتردد مع المستهلكين في العديد من البلدان ، وغالباً ما يتم اعتبار وسائل الإعلام الجماهيرية ، الإعلان فوق الخط ، العنصر الإستراتيجي في الاتصالات التسويقية ، وهي تقنية اتصال واحدة يمكنها تحويل ثروات المشاريع وإنشاء علامات تجارية وتغيير الأسواق بأكملها ، على الرغم من أنه لا تزال هناك أسباب وجيهة للتعبير عن هذا الرأي ، إلا أن هناك حجة قوية للمدراء للنظر في الإعلان من منظور إستراتيجي ومتكامل يعترف بأن الأساس

المنطقي لاتصالات العلامة التجارية يدفع التطوير العملي لعمليات التنفيذ الإبداعية والإستراتيجيات الإعلامية المتكاملة .[1]

وللاهتمام بمنافع هذا الجانب للمنتوج – المستهلك ، يتطلب لكل برنامج إعلاني نموذجي أن يمر بمراحله الآتية :

١. دراسة وتحليل الإعلان ووضع الخطوط العريضة للإعلان ، من خلال المعلومات والبيانات المتعلقة به ، من جدوى الإعلان الاقتصادي والاجتماعي ، الجهات الإعلانية ، والقنوات الإعلانية عبر الوسائل المحددة المناسبة ، ومدى إمكانية الإعلان بأسلوب مركزي ولا مركزي ، كما هو عليه القسم المسؤول داخل المشروع وفروعه ..
٢. وضع الخطط المطلوبة للإعلانات ، وأولوية السلع أو الخدمات المنتجة ومدى الفاعلية الإستراتيجية والتكتيكية ، ومدى تغطية أهداف المشروع ..
٣. الموارد البشرية وتوظيفها ضمن الأنشطة الإعلانية والإمكانيات المالية ، والمادية وغير المادية ، ومدى استيعابهم جميعاً ضمن متطلبات الإستراتيجية والأهداف ..
٤. تنفيذ الخطط بالآليات والموارد البشرية المطلوبة ، لفاعلية وانسيابية الإعلان عن المنتوج من السلع والخدمات والمعلومات ، وبما تحمله من العلامات التجارية ، ومدى معالجة المعوقات والمشاكل والأزمات والإحاطة ، ولإدارة ذلك للسيطرة وتحسين الموقف ..
٥. مردودات وانعكاسات الإعلان على الجمهور المعني والمستهلك للسلع والخدمات المنتجة ، وكيفية إرتباطها ومدى فاعلية ذلك ..

والنظر في عدد من المنافذ العقلية المتاحة للمشتري ، ونظرا للديناميات التنظيمية للتسويق والمبيعات والأقسام ، كيف هي منظمة بيع لخلق الوعي لدى المشتري ؟

قبل سنوات ، كان التسويق يستخدم شكلاً من أشكال الإعلان الواسع النطاق لإثارة الوعي ، إما باستخدام الإعلانات المطبوعة أو اللوحات الإعلانية أو التلفازية

---

[1] - Hackley, Chris, " Op. Cit. ", P : 15 – 16 .

أو المذياعية أو الرعاية أو أي مزيج منها ، وكان الوعي مهماً لتسهيل وصول مندوب المبيعات ، وتم الترويج للناشرين من قِبل الناشرين كوسيلة لإثبات المصداقية ، لأن الإعلان الرائع من McGraw-Hill يظهر بوضوح في عام ١٩٥٨ ، وتم إنشاء الوعي قبل تبدأ عملية البيع منطقية الآن كما فعلت قبل ٥٠ عاماً .[١]

وتعد وكالات الإعلان أن الإعلانات التقليدية هي نشاطها الأساسي ، إلا أن وكالات الخدمات الكاملة الأكبر حجماً تكتشف بشكل متزايد أن المستهلكين يتوقعون منهم تقديم الخبرة عبر تخصصات الاتصالات التسويقية ، ولا يميز المستهلكون بشدة بين الوسائط المختلفة التي تحمل الإعلانات ، وأشر إلى أن " الأشخاص ينظرون عموماً إلى جميع الاتصالات التسويقية على أنها " إعلانات " ، وإن ظهور تسويق العلامة التجارية يجعل الإعلان متوسطاً بالنسبة لشخصية العلامة التجارية ، وهو كيان يمكن التعبير عنه من خلال العديد من الأشكال المختلفة للتنفيذ الإبداعي ويتم توصيله عبر وسائط مختلفة ، ومن المعترف به أن الإعلان الصريح المدفوع الذي يتم عرضه في وسيط كبير قد لا يكون له تأثير أكبر على العلامة التجارية من وضع منتوج متكامل بعناية في فيلم أو صفقة رعاية رياضية رفيعة المستوى ، ولم يعد من غير المعتاد استخدام العلاقات العامة أو البريد المباشر كأداة إستراتيجية رئيسية لجهود الاتصالات التسويقية .[٢]

وعموماً فإن الإعلان النموذجي وتوجهه ، يتطلب أن تكون لغته الصورية وبالكلمة ، ذات طبيعة مبسطة وشاملة ومختصرة ، ولها ومضتها الفكرية – الفنية العالية الأخلاقية والجودة ، المحاكية لرفع المستوى الثقافي والحضاري ..

---

[١] - Holland, John R., & Young, Tim, " Rething The Sales Cycie : How Superior Sellers Embrace the Buying Cycle To Achieve A Sustainable And Competitive Advantage " , The McGraw-Hill Companies, Inc.,New York, USA , 2010, P : 57 .

[٢] - Hackley, Chris, " Op. Cit. ", P : 15 .

الخامس عشر : حراك مراحل الإعلان

الإعلان جزء من المزيج الترويجي – التسويقي ، وواحد من الأنشطة الإعلامية الذي يسهم بصدق المحتوى ودقته لاختصار توجهات المستهلك اتجاه ما يرغبه من منتوجات لإشباع حاجاته في الوقت المناسب والمكان المطلوب ..

وحراك الإعلان هو في المقام الأول يتضمن الاتصالات العامة المقنعة ، والجميع تحت تأثير الإعلان بشكل نسبي ، والكثير يتأثرون ويتلاعبون ، أكثر بكثير مما ندرك ، في أنماط حياتنا اليومية ، وهناك رسائل إعلانية ذات تقنيات عقلانية وغير عقلانية وذكاءات أخلاقية ومهنية وعاطفية للإقناع ، ومن الصعب إدراكها على مستوى الوعي واللاوعي ، وإذا كان الخطاب هو الدراسة والممارسة لأنسب طريقة لتصور الخطب المقنعة القائمة على الجدال ، فإن الخطاب الإعلاني هو فن أو تقنية استخدام اللغة بطريقة معقدة وإستراتيجية وتكتيكية وفعالة للتواصل مع مزيد من الإقناع ..[١]

وبهذا تكون مراحل الإعلان – التسويق مرتبطة بالتوقيت والمحتوى البيئي والمناخ التسويقي الملائم ، وما يتطلبه استيعاب مناسب للمنتوج – السوق وسبل إقناع المستهلك ورضاه والوصول به إلى مستوى الولاء والتبني للعلامة التجارية – المنتوج ، ومن مراحله :

- التسويق ما قبل الإعلانات (المرحلة الشفوية) والطاغي على هذه المرحلة المقروءة والمرئية المباشرة البدائية ، وربما كان هناك دور وإسهام الشعر في هذه المرحلة ..
- التسويق بظهور الإعلانات (المرحلة التقليدية) المتنوعة بين المقروءة والمسموعة والمرئية ..
- التسويق ما بعد ظهور الإعلانات الواسعة بلا حدود (المرحلة الحديثة والمعاصرة) التي حققتها التكنولوجيا والاتصالات الحديثة والمعاصرة ..

---

١ -
- Information Resources Management Association, USA, "Op. Cit. " , P : 51 .

- الإعـلان – التسـويق – الإعـلان ، وهـذه التركيبـة المفصـلية تتمثـل في مرحلـة القيادة والريادة والإستثنائية Remarkable والمتميز ، ومـا يتبنـى مـن الابتكـار والأسـاليب الموقفيـة الفعالـة والإسـتثنائية المتميـزة في الوقايـة ومعالجـة المخـاطر أولاً بأول ، بـلا تقليـد بـل اتبـاع الأسـاليب الابتكاريـة المدروسـة المختلفـة عـن تكامليـة أسـاليب التسـويق – الإعـلان التطبيقـي المبتكـر الريـادي في الانتشـار السريع ببساطته وعمق المحتوى ، كمـا هـو عليـه العلامـة التجاريـة الـتي تقـترن بالابتكارات والسريعة انطباعها الذهني لدى المتلقي ، وبالخصـوص المسـتهلك المتميـز الـذي يحمـل صـفة القنـاة اللوجسـتية للترويـج – التسـويق ، ولاسـيما المتمثـل فيـه حمايـة المسـتهلك بصـدق مـا يكتشـفه ويكشـفه للآخـرين بشـكل جمعي – مجتمعي ، وهـو يحضـى بمـا يكتسبه مـن المصـداقية والثقـة لـدى الغـير وبشكل واسع ..

وهنا ضمن كل مرحلة يظهر الإعلان متوافـق بميزاتـه ضـمن ؛ الحـراك الإعلانـي ، والجغرافيـة الإعلانيـة ، والتوقيـت الإعلانـي ، والموقـف الإعلانـي ، الكـائن في ذات المشـروع والقطـاع والدولـة ، وربمـا الـدول والمسـتوى العـالمي ، مـن جهـة ، والفـرد والجماعة والمجتمع ، وربما المجتمعات ، من جهة أخرى ..

وتكون طرق التواصـل في مجال الأعمـال التجاريـة لأسـواق الأعمـال ، والفـرق الرئيسـي بـين ؛ الاتصـالات التجاريـة وتسـويق المسـتهلك ، هـو عـدم وجـود وسـائل الإعلام للمشاريع ، وتسيطر الاتصالات التسويقية الاستهلاكية بشكل كبير عـن طريـق الإنترنـت والتلفـاز والمـذياع والإعلانـات الصـحفية ، ولكـن الأعمـال مـن المـرجح أن تستخدم هذه الوسائط في الإعلانات التجارية أقل عدداً من المشترين المعنيين .[١]

وهنا تكون اللغة مفيدة لـيس فقـط للتعبير عـن الأفكـار أو المشـاعر ، ولكـن أيضـاً للعمل الاجتماعي ، والتوليد والحفاظ على العلاقات الاجتماعية المختلفـة ، والإعـلان كطريقة اتصال بلاغية ، يمثل هذا المطلـب أضـعافا مضـاعفة لـذات الغـرض مـن خـلال إقناعه بالبيع ، أي اسـتخدام الاتصـال كوسـيلة لتحقيـق غايـة : بيـع المنتـوج أو العلامـة

---

[١] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 293 .

التجارية ، لذلك ، يصبح الخطاب تقنية أو أداة قوية للتأثير أو الإقناع بغض النظر عن السبب ، كونه بعيداً عن المُثُل القديمة لنشوء الجمهورية كما هو مذكور في كتاب نيتشه في البلاغة واللغة " كفن جمهوري أساسي " ، وكواحدة من أساليب الاتصال ، يقنع الإعلان بالبيع " للتأثير على سلوك الشراء وتسببه " ، والإعلان " يصور الضمائر " ، حتى أنه ينقل نفسه إلى مجتمع مستهلك والدفاع عن الثقافة الجماهيرية ، ويمكن أن يستند الإعلان إلى إحساس مهيمن معين في الثقافة حيث يعمل على جعل الرسالة الترويجية أكثر فعالية ..[١]

وبذا يمكن أن يكون حراكه التاريخي من الكلمة – الفرد ، وامتدت تراكماته ليجتمع بحراكه عند مفترق طرق التقليدية لتتحول للحداثة والمعاصرة والإعلان الرقمي العولمي وما بعد عولمة الإعلان لتوجهات إعلان العولمة ..

السادس عشر : وسائل الإعلام والترويج على الإنترنت

واستكمالاً ؛ فإن القناة الموصلة بين المشاريع والمستهلكين تتمثل بالوسائل الإعلامية ومجالاتها الترويجية ، وما يحققه الإعلان والدعاية في الحراك الشخصي وحراك التسويق والمبيعات ..

ومنه واحدة من أدوات الإدارة المستخدمة على نحو متزايد لتعزيز التعاون الملهم وإدارة التفاعلات غير الرسمية بين فرق متباينة من الموظفين هو تحليل الشبكة الاجتماعية ، الذي يرسم الشبكات المتفاعلة للمجموعات والأفراد ، ومفيدة للمشاريع الصغيرة أو الكبيرة ، وللأداة المزايا الآتية :[٢]

١. يكشف تحليل الشبكة الاجتماعية عن أي فجوات واضحة حيث لا تتفاعل المجموعات ــــ لكن يتطلب أن تكون كذلك .

---

١ - Information Resources Management Association, USA, "Op. Cit. " , P : 51 .

٢ - Paley, Norton. , " Op. Cit. ", P : 161 .

2. تشير خرائط الشبكة إلى المكان الذي تحدث فيه الأنشطة الإبداعية المتكررة وتقدم معلومات محددة لإدارة التفاعلات .
3. يُظهر التحليل الروابط غير المرئية وغير الرسمية بين الأشخاص المفقودين على مخطط تنظيمي تقليدي .
4. يُعد تحليل الشبكة الاجتماعية ممتازاً في تقديم مدخلات قيِّمة حول تحديد الأفراد الذين يتشاورون مع الآخرين في معظم الأحيان ، والذين يلجئون إلى أنواع الخبرة ، والذين عزلوا أو استنزفوا مستويات الطاقة لديهم .

ويتطلب تطوير إستراتيجية رقمية مناسبة اليوم ، وفهم بيئة شراء أكثر تعقيداً وتنافسية من أي وقت مضى ، حيث تتضمن رحلات المستهلكين العديد من أشكال التواجد عبر الإنترنت المختلفة ، وللمساعدة في تطوير إستراتيجية للوصول إلى المستهلكين المحتملين والتأثير عليهم عبر الإنترنت ، ومن الشائع الإشارة إلى ثلاثة أنواع رئيسية من القنوات التسويقية التي مما يتطلب على المسوقين التفكير فيها اليوم : [1]

- وسائل الإعلام المدفوعة Paid Media : تُعرف أيضاً باسم الوسائط التي تم شراؤها ، ويحدث الدفع المباشر لمالك الموقع أو شبكة إعلانية عندما يقدمان إعلاناً أو دعاية أو رعاية أو دفع مقابل نقرة أو مستهلك متوقع أو عملية بيع تم إنشاؤها ، ويتم شراء هذه الوسائط حيث يكون هناك استثمار لدفع الزوار أو الوصول إليها أو التحويلات من خلال البحث أو شبكات الإعلانات المصوّرة أو التسويق التابع لها ، ولا تزال الوسائط التقليدية ، مثل الإعلانات المطبوعة والتلفازية والبريد المباشر ، غير متصلة بالشبكة ، حيث تمثل غالبية نفقات الوسائط المدفوعة .
- وسائل الإعلام المملوكة Owned Media : وتملكها العلامة التجارية ، ويتضمن ذلك عبر الإنترنت مواقع الويب الخاصة بالمشروع أو المدونات أو قائمة البريد الإلكتروني أو تطبيقات الجوال أو وجودها الاجتماعي على Facebook أو LinkedIn أو Twitter ، وقد تتضمن الوسائط المملوكة بلا

---

[1] - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 11 - 12 .

اتصال كتيبات أو متاجر بيع بالتجزئة ، ومن المفيد التفكير في وجود مشروع ما كوسائط ، بمعنى أنها استثمار بديل لوسائل الإعلام الأخرى وتوافر فرصاً لترويج المنتوجات باستخدام أشكال إعلانات ، أو تحريرية مماثلة للوسائط الأخرى ، وإنه يشدد على ضرورة أن تصبح جميع المشاريع ناشرين متعددي القنوات .

- وسائل الإعلام المكتسبة Earned Media : تقليدياً ، كانت الوسائط المكتسبة هي الاسم الذي يطلق على الدعاية الناتجة عن العلاقات العامة المستثمرة في استهداف المؤثرين لزيادة الوعي بالعلامة التجارية ، وتتضمن الوسائط المكتسبة الآن أيضاً كلاماً شفهياً يمكن تحفيزه من خلال التسويق عبر وسائل الإعلام الواسعة النطاق والاجتماعية ، والمحادثات في الشبكات الاجتماعية والمدونات والمجتمعات الأخرى ، ومن المفيد التفكير في الوسائط المكتسبة كمشاركة في محتوى جذاب تم تطويره من خلال أنواع مختلفة من الشركاء مثل الناشرين والمدونين وغيرهم من المؤثرين بما في ذلك دعاة المستهلكين ، وطريقة أخرى للتفكير في الوسائط المكتسبة ، هي أشكال مختلفة من المحادثات بين المستهلكين والمشاريع التي تحدث عبر الإنترنت وغير متصل .

فضلاً عن أن وسائل الإعلام الاجتماعية التي نعرف ولها من يحبها اليوم ، قد بدأت بالفعل في أوائل القرن الحادي والعشرين ، إلا أن أصولها تعود إلى سبعينيات القرن الماضي مع ظهور أنظمة لوحات النشرات – وهي أساساً طريقة لمشاركة البيانات والرمز وغيرها من المعلومات مع مستخدمين آخرين لهم نفس التفكير ..[١]

وبهذا لابد من طريقة تبادل المعلومات والبيانات ، بقدر حاجة الترويج لها ، بين المشروع وأنظمة مثل خدمات الموقع ، وما يسهم ذلك في فاعلية وسائل الإعلام المدفوعة الثمن والمملوكة والمكتسبة ..

---

[١] -Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 150 .

السابع عشر : إدارة التسويق ومتطلبات الشحن

ترتبط التوجهات التسويقية والمزيج التسويقي بما يتحقق من الشحن على المستوى المحلي وعلى المستوى العالمي ، التقليدي منه وغير التقليدي ، ومسيرته المباشرة وغير المباشرة ، وما يعوق أو يسهل انسيابية التسويق – الشحن من التعليمات والقوانين ، ومنه ما يتعلق بالتعبئة والتغليف ، والعلامة التجارية ، والسمعة والجودة والعلاقات وقنوات التسويق – التوزيع ، والسماح لها بشكل واسع أو محدود ..

فمثلاً يظهر هناك ما يسمى بالتعبئة النشطة التي هي " نوع من العبوات التي تغير حالة العبوة لتمديد فترة الصلاحية أو تحسين السلامة أو الخصائص الحسية مع الحفاظ على جودة الطعام " .[1]

ومن جهة أخرى ، ما سيقوم به وكلاء الشحن بجميع وظائف مساحة الحجز على السفينة والترتيب لتحميل البضائع : يتم دفعها من قبل مالكي السفن ، وترد تفاصيل الشحنة في مذكرة الشحن القياسية (SSN) ، والتي تقدم المشورة لشركة الشحن بشأن ما سيحدث للبضائع عند وصولها إلى الميناء الأجنبي ، وكذلك الشحن الجوي الذي هو الخيار المكلف ، لكنه الآن أرخص بكثير بسبب زيادة كفاءة الطائرات وإدخال الشحن الجوي الاحتياطي ..

والتسليم السريع يعني تقليل المخزونات ، وتسوية الفواتير بسرعة أكبر ، وتأمين أقل ، وبالتالي سرعة دوران رأس المال العامل ، ويتم تحديد أسعار الشحن لشركات الطيران الدولية من خلال الاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA) ، لكن شركات النقل الجوي مثل DHL لديها الحرية في تحديد أسعارها ، وبالطبع من الممكن استئجار طائرة شحن لشحنة كبيرة بشكل خاص ، وبالنسبة للنقل الجوي ، فإن بوليصة الشحن الجوي تعادل بوليصة الشحن ، لكنها لا تثبت ملكيتها للبضائع ، ومع ذلك ، تتمثل واحدة من مشكلات النقل الجوي في أن الطائرات لا تحمل الحاويات

---

[1] - O’Sullivan, Maurice G., " Op. Cit. ", P : 137 .

الموحدة المستخدمة في النقل البري والبحري ، لذلك يتعين إعادة شحن البضائع ، مما يزيد من تكاليف المناولة .[1]

وبهذا المختصر ، فإنه يتطلب من إدارة التسويق ، في مختلف المشاريع ، الاهتمام بجانب الشحن ومتطلباته كنشاط حيوي ومهم يسهم في زيادة واتساع الطلبات والمبيعات ، وتجربة المستهلك للعلامة التجارية ، داخل وخارج الحدود الوطنية ، وإعاد الطلبات والشراء المتواصل ..

وهو ما تدعمه القدرة على إدارة واستيعاب وتحقيق مهام خدمات ذلك بأعلى مستوى من المهنية ، والحرص على تلبية الطلبات ومتطلبات الشحن ، والتواصل في خدمة ورضى المستهلك أين ما كان موقعه ..

---

[1] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 269 .

المبحث الحادي والعشرون
علم النفس والمزيج التسويقي – السلوكي

يدخل علم النفس في مجالات الحياة والأنشطة ، ومنه ما يتعلق بالموارد البشرية ، بما فيه البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية له ، والمحور الرئيسي ما يتعلق بالمستهلك – السلوك وإدارة التسويق ، ولذا سيكون محاور المبحث الآتي :

أولاً : علم النفس التسويقي .

ثانياً : صنع القرار بين إدارة التسويق وعلم النفس .

ثالثاً : علم النفس التسويقي والمستهلك .

رابعاً : منظومة التسويق وبناء الشخصية .

خامساً : إدارة التسويق بين الولاء العاطفي والتسويق العاطفي .

سادساً : إدارة العواطف التسويقية وإدارة التسويق العاطفي .

سابعاً : سلوك المستهلك .

ثامناً : تغيير سلوك المستهلك وتوقعاته .

تاسعاً : التأثير العاطفي في (بناء) سلوك المستهلك .

عاشراً : التأثير العاطفي في (تغيير) سلوك المستهلك .

الحادي عشر : التسويق والظواهر السلوكية والتمويل السلوكي .

الثاني عشر : إستراتيجية السلوك التنظيمي والسلوك التسويقي .

الثالث عشر : التسويق والتفاعل السلوكي والاقتصاد السلوكي .

أولاً : علم النفس التسويقي

يعد علم النفس البوابة المنفتحة على العالم الكوني ، لكونه يهتم بكل مناحي الحياة وبيئتها ومؤثراتها وكائناتها الحية وغير الحية ، وهو مما يدرس الجزء الداخلي للإنسان وحراكه وأنشطته وتفاعله ..

وجانب من أقسامه ما يهتم بالتسويق – المبيعات ، ومؤثرات المنبه والإدراك والحوافز والدوافع ، وديناميةالميول والرغبات والقدرات ، ومؤثرات العقد النفسية والتأثير الجمعي والمجتمعي ، ويمتد إلى التأثير العالمي ، وخصوصاً ما يمر بالإنسان من تطورات أجيال التكنولوجيا – الاتصالات ، وما يلعبه الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي والمواقع التسويقية والتجارية ، وما تمتد التأثيرات الثقافية بالوعي واللا وعي للتغيير الجاذب والطارد للشراء والبيع ، وتقلبات الأذواق ..

ولذا كان علم النفس وعلم التسويق يلتقيان ليكون تخصص ودراسات وتحليلات علم النفس التسويقي لتتجه صوب الانطباعات والميول ومؤثرات ذلك وغيره على قرار شراء المستهلك ..

ودمج مجموعة من المبادئ النفسية في المحتوى والتسويق وإستراتيجية المبيعات الخاصة بالمشروع ، فضلاً عن ذلك ، يمكن التفكير في علم النفس التسويقي كوسيلة للبحث عن الأنماط في البشر وتقييم مدى ارتباط ذلك بقرارات الشراء الخاصة بهم .

ويمكن أن يسهم علم النفس التسويقي Marketing psychology ومهامه ضمن إستراتيجية التسويق وإدارتها ، ومنها بفروع علم النفس المتمثلة بالآتي :

- علم نفس المستهلك .
- علم النفس السلوكي .
- علم النفس الإداري والتنظيمي .
- علم النفس الاقتصادي .
- علم النفس الضريبي .
- علم نفس الاجتماعي .

والدراسة المنهجية والموضوعية لمتغيرات المزيج التسويقي (كالسعر ، والترويج ، والمنتوج ، والمكان) ، أو أي بحث يجريه مشروع تسويقي ، قد يتم تطبيق البحوث التسويقية (الهادفة إلى حل مشكلات محددة ومتعلقة بالتسويق) أو أساسية (تهدف إلى تطوير المعرفة) ، والتي يتم إجراؤها في المجال المستهدف والاختباري ، وقد يكون البحث استكشافياً ، مثل مجموعات التركيز أو دراسات الحالة أو استطلاعات الخبرة ؛ أو يكون وصفي ، مثل الدراسات الاستقصائية أو البحوث الرصدية ؛ أو السببية ، البحوث التجريبية ، ويتم إجراء بحوث السوق من قبل أشخاص في العديد من مجالات الدراسة ، بما في ذلك علم النفس وعلم الاجتماع والأنثروبولوجيا والاتصالات والتاريخ ، ونرى حتى مفهوم النزعة العرقيه ، تم تطبيقه على بحوث التسويق وسلوك المستهلك والسلوك التنظيمي وكذلك في تحليلات الخلاف العرقي ، وفي علم النفس الاجتماعي ، تعد المواقف الراسخة مهمة لمفهومنا الذاتي ، الذي ندافع عنه ، جزئياً ، من خلال التعبير عن هذه المواقف ، وبالتالي إظهار مفهومنا الذاتي للآخرين ، ويستخدم هذا على نطاق واسع في التسويق ، حيث قد يصف الإعلان تهديداً لمفهوم الشخص لذاته ومن ثم يقترح شراء منتوج معين كوسيلة لإظهار الموقف القوي وبالتالي الدفاع عن الذات . [١]

وفي تقنية تجزئة قوية للمستهلكين منذ فترة طويلة ، تم اكتشاف مؤثرات نفسية من قبل المسوقين في مجال الأعمال ، ونظراً لأن الأفراد يتخذون جميع قرارات الشراء في النهاية ، يمكن أن تكون الرسوم النفسية بُعداً مهماً في فهم سلوك الشراء وتأثيراته ، ويفترض هذا التحليل العالي المستوى أن المسوق الصناعي لديه بالفعل رؤية جيدة لوضع السوق ويريد توسيع التحليل ليشمل خصائص صانع (صانعي) قرار المشروع المستهدف .. [٢]

---

[١] - يراجع :

- Matsumoto, David, " The Cambridge Dictionary Of Psychology " ,1st Ed., Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2009 , P : 297 – 298 & 187 & 566 .

[٢] -

- Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 121 .

ويعد فهم كيفية اتخاذ الناس للقرارات بشأن ما يريدونه ويحتاجونه وشرائه ضرورياً للتسويق الناجح لأنه يساعد المشاريع على التنبؤ بكيفية استجابة المستهلكين للمنتوجات الجديدة .

ولا يقف عند هذا الحد بل يدرس علماء الأعصاب هيكل الدماغ ووظيفته وتأثيره على عمليات تفكير الشخص وسلوكه ، ويُعرف تطبيق أساليبها على بحوث السوق الخاصة بالمشروع باسم " التسويق العصبي " ، وتستخدم المشاريع الكبيرة مثل Google و Estée Lauder مشاريع أبحاث التسويق العصبي ، والعديد من وكالات الإعلان لديها أقسام أو مشاريع في التسويق العصبي ، فبدلاً من الاعتماد على ما يقوله المستهلكون لهم – ولا يستطيع العديد من الأفراد أو لا يختارون التعبير عن تفضيلاتهم – يرى اختصاصيو التسويق العصبي كيف يتم تنشيط نشاط الدماغ للمتطوعين من خلال العواطف ، وهو المفتاح لتقرير شراء شيء ما ، ويجيب استخدام التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي ، وهو أسلوب لقياس نشاط الدماغ ، على أسئلة مثل كيف تسهم دوائر دماغية محددة في اتخاذ القرارات ، وما هي مجالات الدماغ التي تشفر تفضيلات بعض المنتوجات على منتوجات أخرى أو لميزات المنتوج مثل العلامة التجارية ملصقات ، ولقد أظهرت الأبحاث ، مثلاً ، أن النشاط يزداد في منطقة الدماغ متوسطة الحجم (المرتبطة بالمكافأة) عندما يُظهر للمشاركين السيارات التي يجدونها جذابة ، وأن قرارات الناس تتغير عندما يكونون أكثر جوعاً ، أو متوترين أو متعبين ..[1]

وبهذا فإن علم النفس التسويقي يأخذ مجاله في دراسة المنبهات والمؤثرات والحوافز والدوافع وكل ما له علاقة بمفصلية علم النفس – التسويق ، وربما يتسع ليأخذ مجاله في دراسة مكونات المزيج التسويقي من خلال علم النفس ..

---

[1] - Hemmings, Jo , " Op. Cit. ", P 229 .

ثانياً : صنع القرار بين إدارة التسويق وعلم النفس

استكمالاً ؛ مستقبل وترجمة الخطط يسهم بشكل تكاملي معه ، توجه صنع القرار واتخاذه وتنفيذه بشكل ملائم وانسيابي وبمرونة التنفيذ ، واستيعاب ما يعقبه من آثار مستقبلية تمتد حتى على المستوى النفسي – السلوكي ، وما يحدد من حيثيات اتخاذ القرار بالظروف المؤكدة وغير المؤكدة ..

ويمكن أن يشير صنع القرار إلى فعل محدد أو إلى عملية عامة ، وصنع القرار في حد ذاته هو عملية اختيار بديل واحد من بين مجموعة من البدائل ، ومع ذلك ، فإن عملية صنع القرار هي أكثر من ذلك بكثير، وواحدة من الخطوات في العملية ، مثلاً ، هي أن الشخص الذي يتخذ القرار يجب أن يدرك أن القرار ضروري ، ويتطلب تحديد مجموعة البدائل الممكنة قبل الاختيار ، وبالتالي ، تتضمن عملية صنع القرار الاعتراف وتحديد طبيعة موقف القرار ، وتحديد البدائل ، واختيار البديل "الأفضل" ، ووضعه موضع التنفيذ ، ويتطلب من المدراء اتخاذ العديد من أنواع القرارات المختلفة ، وبشكل عام ، تندرج معظم القرارات في واحدة من فئتين : [١]

- قرارات مبرمجة Programmed Decisions وهي منظمة نسبياً أو تتكرر مع بعض التردد (أو كليهما) ..
- قرارات غير مبرمجة Nonprogrammed Decisions وهي غير منظمة نسبياً وتحدث كثيراً ، والحدس والخبرة هما عاملان رئيسيان في القرارات غير المبرمجة ، ومعظم القرارات التي يتخذها كبار المدراء تتضمن الإستراتيجية ، وكذلك القرارات المتعلقة بالمرافق الجديدة والمنتوجات الجديدة ..

ومن الضروري تحديد صانعي القرار في المشروع وفهم العملية التي يصلون بها إلى قراراتهم ، وهذه في الأساس عملية تسويق داخلي ، وكما هو الحال مع أي حملة تسويقية ، تحتاج إلى فهم الزبائن ونفسيتهم ، ويتضمن ذلك النظر في أنواع الشخصيات المختلفة وعمليات صنع القرار الممثلة في المشروع ، ورغم أن هذا ليس

---

١ -

- Griffin, Ricky W., " Op. Cit. ", P : 240 .

هو المكان المناسب للنظرية النفسية المتعمقة ، لذا يتطلب مزيد من القراءة في هذا المجال للمساعدة في فهمك ، لكن هنا نلقي نظرة على بعض المجالات الرئيسية التي ستساعدك على تحديد موضع اقتراحك بفعالية ، وتعتمد عملية صنع القرار داخل كل مشروع على الأشخاص المعنيين وثقافة المشروع ، وقد يكون هناك صانع قرار واحد للفوز أو قد تضطر إلى تقديم اقتراحك إلى مجموعة ستقوم بالتصويت بشأن ما يتطلب المضي قدما به أم لا ، وقد تتضمن هذه العملية التشاور مع أصحاب المصلحة في جميع أنحاء المشروع ، أو تمريناً مباشراً على إيجابيات وسلبيات فرد واحد ، ومهما كان الموقف ، سوف تحتاج إلى فهم هذه المصفوفة من السلطة .[١]

وللقوى السياسية والاستقرار السياسي – الأمني ، وما يرتبط بالتسويق والمبيعات ، العنصر الرئيسي الآخر الذي يسهم في الطبيعة النفسية – السلوكية لصنع القرار ، والممتد من عمق المعلومات والبيانات وتشكيل الفكر – الخبرات والمهارات التخطيطية ومستوى الالتزام والتنفيذ ..

ويعتمد النموذج الإداري – التسويقي على العمليات السلوكية التي تؤثر على كيفية اتخاذ القرارات وما يناسبه من توصيف ووصف ومواصفات كيفية صنع القرارات واتخاذها لدعم الجانب التسويقي – النفسي والسلوكي .

ومنه ما يتطلب دعم إجراء تقييم وظيفي وتقويم أدائي شامل لجميع البدائل ، وما يتعلق بصنع القرار الخاص بالتسويق وإدارته ، وما يجمع من آثار بين إدارة التسويق وعلم النفس ، مما يزيد من نسبة الجدوى وفرص نجاح البديل الذي تم اختياره في النهاية وعواقبه ، وبذات الوقت الحيلولة دون أن يؤدي التقييم والتقويم وجدوى البديل إلى اتخاذ القرار الخاطئ الذي يحمِّل المشروع والمستهلك عواقب وسلبيات ذلك .

---

١ -

-Kingsnorth, Simon, " Op. Cit. ", P : 285 .

ثالثاً : علم النفس التسويقي والمستهلك

فضلاً عن ما تقدم تبيانه ، فإن علم النفس وفروعه المختلفة ومنها علم النفس التسويقي ، وما عالج من أمور عدة منها ما يتعلق بمكونات المزيج التسويقي كالسوق والمستهلك والترويج (الأعلان) ، والبيئة التسويقية ، وما يتعلق بالسلوك الاستهلاكي والاستثماري والادخاري ..

وتم استخدام المواقف والمعتقدات والدوافع والآراء والاتجاهات والقيم في الدراسات النفسية للحصول على معلومات تسويقية ذات معنى .[١]

ومنه حراك المستهلك – البيع الذي هو كل شيء عن التواصل ، والتواصل هو كل شيء عن علم النفس ، وبهذا فإن من بين الأمور الرئيسية الداعمة هي :[٢]

- كيف نستخدم علم النفس في التواصل والعلاقات بين الناس ؟
- ما هي الإستراتيجيات النفسية التي يمكننا استخدامها لمساعدتنا على بيع المنتوجات التي يحتاجون إليها ؟
- نحتاج أيضاً إلى تحليل الأسلوب النفسي الذي تتبعه في البيع واكتشاف ما إذا كنت تحب البيع بالفعل .
- تحتاج إلى الإعجاب بالبيع ، مما يعني أنك بحاجة إلى الإعجاب بمنتوجك ومعرفة أن الناس في حاجة إليه .
- لن تستمتع على الأرجح ببيع المنتوج ، حتى تصدق أنك تبيع منتوجاً لأشخاص يحتاجون إليه حقاً ..

والبيع هو مجرد تبادل للقيمة ، وعندما تقوم بتبادل المال مقابل سلع أو خدمات ، فأنت ببساطة تتاجر في عنصرين مختلفين ، عنصرين اتفقت أنت والطرف الآخر على أنهما متساويان في القيمة – عادة ما يكون المنتوج من جهة والمال من جهة أخرى ، ولابد من أن يعطي المشروع ما يريدون ثم بيعهم ما يحتاجون إليه ، وتحفيز المشترين

---

[١] - Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 120 .

[٢] - Lee, John, " Op. Cit. ", P : 71 .

من خلال تثقيفهم ، وإذا لم يكن ما يكفي من المال ، فلا تضيف قيمة كافية لحياة الناس ..[1]

وتظهر هنا دراسة وتحليل علم النفس وتوجهه الفرعي كما هو عليه ضمن علم النفس التسويقي أو علم نفس التسويق من جهة ، وتوجهه ضمن علم النفس الاقتصادي – الاجتماعي ، باتجاهات عدّة فاعلة في دعم تتبع :

- سلوك المشروع المنتِج للسلع والخدمات والمعلومات ..
- سلوك القنوات التوزيعية ومنافذ البيع ..
- سلوك المستهلك أو الزبون داخل السوق وخارجه ، وامتداد دوافعه وحوافزه وميوله وقدراته ودخله ..
- سلوك المشاريع ذات العلاقة بالبيع والشراء ، كما هي المؤسسات الإعلامية والترويجية ..
- سلوك صانع ومتخذ القرارات في مركزه ومهامه ، وخارج مهامه الوظيفة ذات العلاقة في بلورة القرارات ومؤثراتها النفسية ..
- سلوك الداخل في العملية الاستثمارية – الإنتاجية وتبعاتها التسويقية ومؤثراتها ..

وفي مجال علم النفس – التسويق ومحوره المستهلك ، هناك ما يدعم التسويق والمبيعات الأساليب الحسية Sensory Methods ، ويمكن تقسيم الأساليب الحسية على نطاق واسع إلى ثلاثة مجالات مختلفة :[2]

- أساليب الإختلاف ..
- الأساليب الوصفية ..
- الأساليب العاطفية ..

والإدراك الحسي ليس استجابة معيارية في البشر ، لكنه يتأثر بالعمر والجنس وكذلك التأثيرات الثقافية والعديد من العوامل الأخرى ، ويمكن للأساليب الوصفية

---

[1] - Lee, John, " Op. Cit. ", 2019 , P : 82 .

[2] - O’Sullivan, Maurice G., " Op. Cit. ", P : 3 .

التي تتضمن تدريب أعضاء فريق المناقشة على تحديد السمات الحسية ، في مجموعة مختارة من العينات ، معايرة البشر لإنتاج استجابة موحدة أكثر ، ويتم تدريب المقيِّمين على معيار السمات المرتبط بالطرائق أو الأساليب الحسية ذات الصلة للمظهر والرائحة والنكهة والملمس والمذاق والطعم ، واللغة وصفية وغير متعلّقة ، حيث لا يُسأل المقيّمون عن مدى تقييمهم للمنتوج أو ما شابه ذلك ، والطرق المختلفة للتوصيف أو الوصفي يشمل التشكيل الجانبي للنكهة ، (QDA) Quantitative Descriptive Analysis التحليل الوصفي الكمي ، السلسلة ، التوصيف الاختياري الحر وطرق التشكيل الجانبي للنسيج ، ومع ذلك ، يتم استخدام بعض هذه الطرق على نطاق واسع لتطوير المنتوجات وأغراض البحث ، وتستخدم الطرق المؤثرة مذهب المتعة أو تطلب من المقيّمين غير المدربين رأيهم في منتوج أو منتوجات ، وقد يشمل ذلك تقييم درجة إعجابهم بالمظهر ، والرائحة ، والنكهة ، والملمس وانطباعهم العام أو القبول العام للمنتوج ، وتشمل الطرق العاطفية المعتادة " اختبار القبول الحسي " الكلاسيكي و " اختبار المستهلك " .

وتمتد معرفتنا بعلم النفس في السوق الآن إلى ما هو أبعد من الجشع والخوف ، حيث اكتشف علماء النفس حقيقتين مهمتين : أولاً ؛ إن المشاعر الأساسية التي تحدد سلوك المجازفة ليست الجشع والخوف ، بل الأمل والخوف ، كما أشار عالم النفس لولا لوبيز في عام ١٩٨٧ ، وثانياً ؛ على الرغم من أن الضالع هو في الواقع ممارسون ماليون من جميع الأنواع ، من مديري المحافظ إلى المديرين التنفيذيين للمشاريع ، وجعل نفس الأخطاء مرارا وتكرارا ، والتمويل السلوكي هو تطبيق علم النفس على السلوك المالي ، سلوك الممارسين .. [١]

ويتم استخدام البحث النفسي بشكل متكرر في دراسات تجزئة سوق العمل لأربعة أسباب رئيسية : تحديد السوق المستهدف ، فهم سلوك المشتري ، التسويق الإستراتيجي ، وتقليل المخاطر ، وتمتد فروق المستهلكين إلى ما وراء الخصائص

---

١ -

- Shefrin, Hersh, " Beyond Greed And Fear : Understanding Behavioral Finance And The Psychology Of Investing " , 2nd Ed., Oxford University Press, Inc., New York, USA, 2002, P : 3 - 4 .

السكانية إلى الخصائص التي لا يمكن ملاحظتها (مثلاً إستراتيجية المشروع) ، وتم العثور على الأنواع الإستراتيجية (المدافعون ، المنقبون ، المحللون ، المفاعلات) والتوجه الإستراتيجي (توجيه المستهلكين ، التوجيه المالي ، التوجيه الداخلي ، توجه العلاقات الإنسانية ، وتوجيه البحث والتطوير) لتكون من الخصائص التخطيطية التنظيمية المفيدة في دراسة عمليات شراء هاتف السيارة بوساطة جهات معينة (قرار شراء جديد) .[1]

وأيضاً يدخل علم النفس في مجالات التسويق – البيع وارتباطها بالمستهلك ضمن التكنولوجيا والأنظمة المتطورة ، حيث أن منصات وسائل التواصل الاجتماعي هي الآن حيوية للغاية لنجاح عملك ، سواء أحببتم ذلك أم لا ، ويتطلب تبني حقيقة أنهم موجودون هنا للبقاء ، وأنهم يمثلون الجزء الرئيسي في معظم حياة مستهلكيك ، وأنه من خلال الاستفادة من قوتهم ، يمكنك تنمية أعمالك على نطاق واسع ، وإنها القنوات الرئيسية التي تصل من خلالها إلى المجتمعات عبر الإنترنت ، وأفضل عشرة نصائح للحصول على مشاركة على Facebook هي :[2]

١. نشر بانتظام .
٢. اسأل الناس عن رأيهم .
٣. اسأل أسئلة جمهورك .
٤. تشغيل المسابقات .
٥. تشغيل ما لا يقل عن اثنين من الفيسبوك في الأسبوع .
٦. نشر شيء مثير للجدل .
٧. الرد على تعليقات الجميع .
٨. مثل تعليقات الجميع .
٩. انشر الصور " الخفيفة " (أي الكثير من الألوان البيضاء والخفيفة بدلاً من الأسود / الداكن) .

---

[1] - Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 123 .

[2] - Lee, John, " Op. Cit. ", P : 124 & 126 – 127 .

١٠. أخبر قصة شخصية ، ثم اسأل الأشخاص عما إذا كانوا يتصلون بها واطلب منهم مشاركة قصصهم المشابهة (الفيديو يعمل جيداً لهذا) .

هناك فرق بين تطوير اتجاه التسويق في المشروع ، أن يصبح موجه نحو المبيعات ، والتنمية ، والتسويق هو النشاط الذي يتطلب أن يكون خطوة إلى الأمام من البيع والتطوير ، وكونه نشاط قائم على المستهلك مصمم للسماح للمشروع بتحديد المستهلكين الفعليين والمحتملين ؛ تقييم احتياجاتهم ومواقفهم وتفضيلاتهم ؛ وتوجه خططها إلى الحقائق المحددة خلال التحقيق في سوق المشروع ، ويهدف إلى تلبية احتياجات المستهلكين من خلال تقديم البرامج أو الخدمات التي يجدونها جذابة أو مفيدة أو نافعة ، والبيع هو نشاط قائم على المشروع يهدف إلى تحفيز الآخرين على استهلاك ما يقدمه المشروع ، وإنه موجه نحو تلبية احتياجات المشروع من خلال بيع برامجه وخدماته وسلعه وبالتالي ضمان بقائه وأرباحه .[١]

وعلم النفس التسويقي – المستهلك هنا يظهر التعرف على ما يواجه من المشاكل التسويقية – النفسية ، وبالذات المزيج التسويقي وما له علاقة به قبل وأثناء وبعد التسويق ، ليتطلب التحليل وفهم أسباب المشاكل التسويقية ، وتجنب الأسباب ظهورها لتجنب المشاكل التسويقية وحيثياتها وما يتوقع مستقبلاً ..

رابعاً : منظومة التسويق وبناء الشخصية

الترابط التاريخي بين ؛ التسويق والشخصية وما تجمع منظومة التسويق لتحقق صنع الشخصية والتحسين المستمر ، وما تحمله من بناء ثقافة التميز والاختيار ..

---

١ -
- Katsioloudes, Marios I., " Strategic Management : Global Cultural Perspectives For Profit And Non Profit Organizations " , Butterworth Heinemann , Oxford, UK, 2006, P : 286 - 287 .

وتبدأ إدارة التسويق ومهامها واتجاهاتها السلوكية من إستراتيجية متكاملة ومتداخلة الاتجاهات ؛ الأفقية والعمودية والجانبية التي مما تشمل عليه الدليل التنظيمي والهيكل التنظيمي ، الرسمي وغير الرسمي ..

وقد وجدت بحوث الشخصية أنه يمكن تصنيف الأفراد من خلال خمسة أشكال هندسية :[1]

- الصناديق أنيقة ، منظمة ، وعالية التنظيم (المحاسبين ، مبرمجي الحاسوب) .
- المثلثات مضمونة وذات احترام وقادة (المديرين التنفيذيين ورجال الأعمال والسياسيين) .
- المستطيلات تمر بتغييرات في الحياة ولا يمكن التنبؤ بها (خريجو الجامعات ، الموظفون الجدد) .
- الدوائر المعنية بالعلاقات الشخصية الجيدة والسلام (الممرضات ، الأمناء) .
- متمايلون يكونون مبدعون ، أشخاص ذوو أفكار غير موجهة للتفاصيل (الفنانين ، العلماء) .

ويبرز بذلك تكاملية استيعاب البيئة الداخلية للمشروع والبيئة الخارجية له ، وسبل معرفة مواقع وفاعلية ومرونة وانسيابية الشخصية المعنوية والشخصية الحقيقية ضمن منظومة التسويق وعملياتها وأنشطتها ومواطن الدوافع والرغبات ، ومنها ما يتعلق بشخصية ورغبات الزبون أو المستهلك ومفصلية الحاجة – الإشباع ، والجذب الإستراتيجي والاستجابة ..

ومن محاور التسويق ، فهم الشخصية – العلاقات الكائنة في داخل وخارج المشروع ، للوصول إلى مرحلة تسويق العلاقات وتبادل الثقة وسلامة الاتصالات وعناصرها وتنميتها وتطويرها واستدامتها ، قبل تسويق المنتوج من السلع والخدمات والمعلومات ..

ومن سمات الشخصية المعنوية وغير المادية مثلاً هو ما يتحقق من الآثار الإستراتيجية للعلامة التجارية على جميع الأطراف وبشكل فاعل ومستدام وداعم

---

[1] -
- Weinstein, Art., " Op. Cit. ", P : 121 .

لمسيرة واستدامة دورة حياة المشروع ومنه ما يتعلق بالمنتوج – التسويق والدور الإستراتيجي ..

والدور الواسع التي تلعبه سلامة وملائمة وانسيابية التوزيع في دعم العلامة التجارية بتوافر المنتوج في السوق ، وهذا بدوره يدعم شخصية وحضور المشروع ..

ومما يدعم ذلك ، توجه الاستثمار في البحوث والدراسات التسويقية من أجل الحصول على رؤى جديدة ، واستباق التغيرات في أذواق المستهلكين وأنماط حياتهم من أجل تحديد أي ابتكارات مهمة تتناسب مع هذه التطورات ، وأيضاً هناك حاجة إلى فهم توقعات الموزعين ، لأنها تشكل عنصراً أساسيا في القرب المادي للعلامات التجارية ومميزاتها والعلامة ، وفي الوقت الحاضر ، يتمثل واحد من العناصر الأساسية لنجاح العلامة التجارية تم الفهم والتكيف مع منطق الموزعين ، وتطوير علاقات جيدة مع القنوات ..[1]

وتأخذ الإستراتيجية التسويقية وإدارتها وفلسفتها ، العمق الفاعل في مكونات المنتوج والترويج له وتسعيره ، وهو ما يبني الرؤية والرسالة وتوجهها لتحقيق الأهداف ، وبدوره يؤثر على العلاقات والإقناع ، والإسهام في بناء جانب من الشخصية وثقافتها الإشباعية وظهور المؤثر المحفز للحاجة – المنتوج ..

وعندها يكون التواصل هو سابقة ضرورية وهامة من الثقة في تسويق العلاقات، ودور التواصل في تنمية الثقة يتم من خلال تبادل المعلومات بين المشاريع ، وبشكل عام ، يُنظر إلى الاتصالات التسويقية في البيئة الإلكترونية على أنها أي إجراء ينتج عنه مشاركة المعلومات الإلكترونية بين ؛ الفرد والمشروع ، لذلك ، يعد الاتصال الإلكتروني أكثر من مجرد اتصالات تم إنشاؤها من قبل المشروع ، ويشمل الإجراءات الفردية باستخدام وسيلة الاتصال الإلكترونية مثل : زيارة موقع المشروع على الويب ، وإرسال بريد إلكتروني ثابت ، وتلقي رسائل إخبارية مشتركة ، وملء النماذج والمشاركة في المراسلة النصية مع موظفي الخدمة ، أو تعقب الحزمة ، أو الاستجابة لعرض خدمة الرسائل القصيرة (SMS) ، ويسمح مثل هذا التعريف

---

[1] - راجع مثلاً :

- Jean- Noël Kapferer, " Op. Cit. ", P : 42 .

الواسـع بعـرض أي تفاعـل مُمكّـن إلكترونيـاً بـين المشـروع والفـرد علـى أنـه إجـراء اتصال .[1]

ويقـدم المسـوقون للمسـتهلكين حـافزاً غـير مكتمـل ويطلبـون مـنهم إكمالـه ، أو يمنحون المستهلكين حافزاً غامضاً ويطلبون منهم فهم ذلك ، والفكرة هي أنه في هذه العملية سيكشف المستهلكون بعض معتقداتهم ومشاعرهم الحقيقية ، وبالتالي ، يمكن أن تكون التقنيات الإسقاطية مفيدة بشكل خاص عندما تكون الدوافع الشخصية العميقة الجذور أو الموضوعات الحساسة شخصياً أو اجتماعياً في مشكلة ، وفي علم النفس ، المثال الأكثر شهرة للتقنية الإسقاطية هو اختبار رورسكهج Rorschach ، حيث يقدم المجربون لطخات أو بقاع الحبر على الأشخاص ويسألونهم عما تذكره بقع الحبـر ، في الـرد ، قـد تكشـف الموضـوعات جوانـب معينـة مـن شـخصيتها ، ربـما اللاوعي ، ويستخدم علماء النفس أيضاً تحليل الأحلام أو يبحثون عن الذكريات الأقدم والأكثر تحديداً التي لدى الشخص حول موضوع ما ، وتمتلك التقنيات الإسقاطية تاريخاً طويلاً في مجال التسويق ، بدءاً من البحث التحفيزي في أواخر الأربعينيات والخمسينات من القرن الماضي ، ومثال تقليدي هو تجربة تستكشف المشاعر الخفية تجاه سلعة معينة والعلامة التجارية ، وأن التقنيات الإسقاطية لا تسفر دائماً عن نتائج قوية ، وإنها غالباً ما تقدم رؤى مفيدة تساعد في تجميع صورة أكثر اكتمالاً للمستهلكين وعلاقاتهم بالعلامات التجارية ، وأنواع كثيرة من التقنيات الإسقاطية ممكنة ..[2]

وأيضاً لابد من أن تكون هناك إستراتيجيات مقنعة ، وهناك طرق مختلفة لإقناع شخص ما بشراء شيء ما ، وإن طريقة عمل شخص ما ، على المستوى النفسي ، سوف تملي ما هي أفضل إستراتيجية للاستخدام ، وبسبب تفضيلات الاتصال المختلفة ، يكون لدى الأشخاص أنماط شراء مختلفة تستند إلى عمليات صنع القرار الخاصة بهم ، وتحتاج إلى فهم أنماط شراء زبائنك لمساعدتك في تحديد أي من

---

[1] - Krishnamurthy, Sandeep, " Op. Cit. " , P : 109 .

[2] - Keller, Kevin Lane , " Op. Cit " , P : 328 .

الإستراتيجيات التي تحتاج إلى استخدامها ، من أجل إقناعهم بشراء المنتوجات التي تعرف أنهم بحاجة إليها .[1]

وعندها تكون الحاجة إلى بناء منظومة التسويق وإدارتها ، وجانب مما يتطلب الاهتمام به ، هو معرفة الشخصية وبناء شخصية المستهلك على المستوى الفردي والجمعي ، وربما امتداده بسبب شبكة الانترنت حتى إلى التأثير العولمي ، لمعرفة حراك توجهاته الشرائية ، ومستوى التغيير في التمييز والاختيار ..

خامساً : إدارة التسويق بين الولاء العاطفي والتسويق العاطفي

الولاء Loyalty ، بشكل عام ، ما يحصل نتيجة التوجهات النابعة من الميول ومستوى المنبه والحوافز والدوافع والإدراك والوعي ، ومستوى مؤثرات التجربة والحراك والاستجابة السلوكية ، وربما مما يؤثر عليه مستوى ؛ الثقافة التخصصية والثقافة العامة والحضارة ..

ويسبق ذلك رضى المستهلك الذي يتضمن استجابة للرضى عن تجربة العميل ، أو جزء منها ، وتعد خطط الولاء أمراً شائعاً في العديد من الصناعات ، ويقوم المستهلكون بتجميع الائتمانات من عمليات الشراء ، ثم يتم استبدال هذه في مرحلة ما في المستقبل ، وتتطلب معظم برامج ولاء الأعضاء الجدد ملء نموذج التقديم عند انضمامهم إلى البرنامج ، عادةً ما يتم استخدام هذه المعلومات الديموغرافية ، إلى جانب شراء المعلومات والبيانات لمساعدة المشاريع على أن تصبح أكثر فاعلية في التواصل مع المستهلكين وتطوير العروض ، في حين أن بعض تطبيقات إدارة علاقات المستهلك CRM ليست كلها مرتبطة بخطط الولاء ، وقد تلعب مخططات الولاء دورين في تطبيقات إدارة علاقات المستهلك CRM : أولاً ؛ يقومون بإنشاء معلومات وبيانات يمكن استخدامها لتوجيه اكتساب المستهلكين والاحتفاظ بهم وتطويرهم . ثانياً ؛ قد

---

[1] -
- Lee, John, " Op. Cit. ", P : 74- 75 .

تكون خطط الولاء بمثابة حاجز خروج ، وقد يحجم المستهلك الذي تراكمت لديه أرصدة في مخطط ما عن الخروج من العلاقة ، وإن الاعتمادات المتراكمة تعكس قيمة الاستثمار الذي قام به المستهلك في المخطط ، وبالتالي في العلاقة .[١]

وينتج هذا الولاء ليس بالصدفة ، وإنما يكون مبني على أسس ومكونات الإخلاص الناتج عن التعلم وأذواق المستهلكين ونطاقات الأسعار والجودة ، وبذلك يستند المشروع على ردود الأفعال والمعرفة المتراكمة لأذواق المستهلك وميزانياته فضلاً عن معرفة إدارة المشروع بالمخزون ، ويمكن أن يكون أيضاً الأساس للحصول على درجة ولاء المستهلك ، التي تعرف المستهلك الموالي بأنه الشخص الذي سيبقى لمدة طويلة في المستقبل ..[٢]

وبطبيعة الحال ، إن الولاء لا يقف عند المستهلك فحسب بل يمتد بأهميته إلى البيئة الداخلية لكل مشروع ليشمل الموظف ويتكامل مع ولاء المستهلك ليكون استدامة للمنتوج والجودة والتسعير ..

أما العاطفة Emotion فهي تمثل علاقة ومستوى التأثير ، وحالة تتعلق بمستوى الشعور وسلامة الجهاز العصبي ، ويمكن أن يكون التفاعل والاستجابة والتوجه بشكل إيجابي أو سلبي ، وهي تجربة تتميز بحراك المشاعر والمزاج والشخصية والجوانب النفسية ..

ومن وجهة نظر علمية ، فإن الذكاء العاطفي Emotional Intelligence ؛ هو القدرة على إدراك مشاعرك ومشاعر الآخرين بدقة ، لفهم الإشارات التي ترسلها العواطف حول العلاقات ، ولإدارة مشاعرك وأحاسيس الآخرين .[٣]

---

[١] - Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 44 & 14 .

[٢] - Berry, Michael J.A. & Linoff, Gordon S., " Op. Cit. ", P : 14 & 120 .

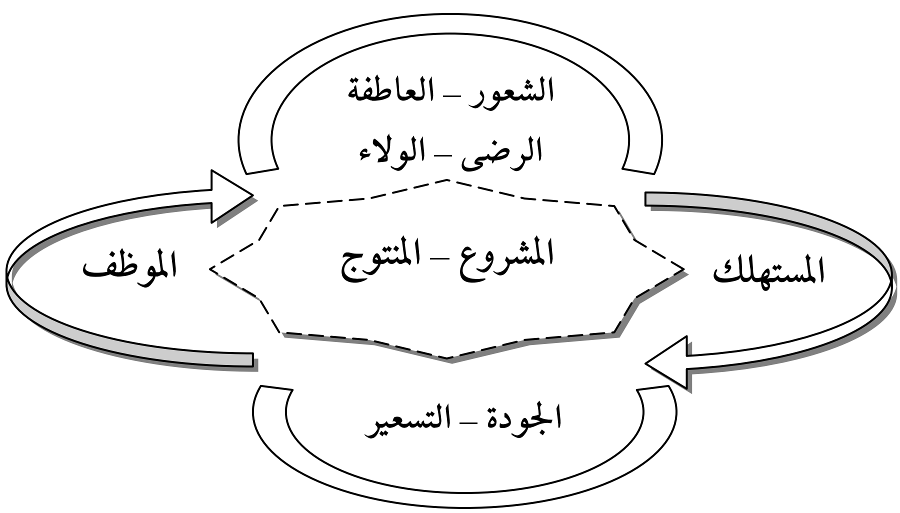
[٣] - HBR Guide to ; "Emotional Intelligence " , Harvard Business School, Boston, USA, 2017, P : 5 .

وبهـذا مما يعـني الـولاء العـاطفي Emotional Loyalty ؛ مسـتوى إدراك الخصائص ، ومؤثرات العوامل المستقلة والتابعة ، وما يمثل التركيب العلائقي للتأثير على الميول والاستجابة والتوجه للتعاومن والمشاركة ..

أما التسويق العاطفي Emotion Marketing فإنه يدخل بفاعليته وانسيابيته وإنسانيته الأخلاقية ، ضمن البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، ويتأثر بمستوى إدراك المشروع ، وامتداده من خلال إدارة التسويق ..

ومنه ما ينمو ويتطور إلى تسويق الولاء العاطفي Emotional Loyalty Marketing ، ومؤشر نجاح ذلك عندما يصبح الموظف – المستهلك جزء من العملية الإنتاجية – التسويقية ، بشكل مباشر وغير مباشر ، كما يحصل بالتعاون والمشاركة ، حتى لو كان بالمعلومة والرأي ، لبناء الإستراتيجيات ومنها ؛ صنع القرارات واتخاذها وتنفيذها وتقييمها الوظيفي وتقويمها الأدائي والاستدامة المستمرة ..

وبهذا يمكن وضع مخطط مختصر ومبسط لمنظومة تفاعلية تشمل علاقة المشروع وإدارته من خلال إدارة التسويق للتوفيق بين ؛ الولاء العاطفي والتسويق العاطفي وتسويق الولاء العاطفي ، الكائن والمتفاعل في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وكالآتي :



مخطط (٧٠) يبين جوانب مشتركة للعاطفة بين الموظف – المستهلك

ومما يبين المخطط المختصر المبسط ما يشترك به الموظف – المستهلك من علاقات مع المشروع ومنتوجاته ، منها ما يتمثل ضمن مفصلية الشعور – العاطفة المؤدي إلى مفصلية الرضى – الولاء ، مع ما يمكن التفاعل ضمن مفصلية الجودة – التسعير ..

وهو مما يعني العلاقة الوثيقة بين ؛ البيئة الداخلية للمشاريع منها المتمثلة بأنشطة الموظف الذي يؤثر على مفصلية الجودة – التسعير ، والبيئة الخارجية منها المتمثلة باستجابة وفاعلية المستهلك لهذه المفصلية ، وما يدعمها لكلا البيئتين من تأثير مستوى الشعور والعاطفة من جهة ، وما يتمخض عن نتائجها مستوى الرضى والولاء ..

وهنا مما يبرز مستوى نجاح وفاعلية الإدارة الرشيقة للتسويق والبيع لتحقق التنظيم والتنسيق والعلاقات المناسبة ، وبمدى ومستوى احتواء الولاء العاطفي والأخلاقي والتسويق العاطفي بين :

- إدارة المشروع ، ومنها ما يمتد للولاء التنظيمي والولاء الوظيفي ، وكل ما يخص الموظف ورضاه وولاءه ، وما يدخل ضمن تكاملية الأنظمة المحققة للمنتوج المطلوب وحسب دقة تطبيق معايير الجودة ، وما يؤدي إلى نظام تسعير عادل ومنصف ، وما يحقق ذلك في السوق إلى النجاح التنافسي المثمر والمستدام ..
- المستهلك الحالي أو الجديد ، ومدى قابلية بقاءه واستمرارية من خلال تحقيق الرضى والولاء ، وما يؤدي إلى التسويق واستدامة الولاء والولاء العاطفي بمصداقية إدارة التسويق وبما تترجمه الجودة – التسعير المتوافق مع إدراك وميول وتحفيز المستهلك ..

ومما يبرز ، أن أفضل الممارسات المعتمدة على الجودة الشاملة لتحسين الأداء من خلال بناء ولاء المستهلكين ، هو وضع إستراتيجية واضحة لتعزيز ولاء المستهلكين ، مع التركيز على الأنشطة التي تمثل قيمة عالية ، والحيلولة دون وضع القيود ، وموازنة استجابة وكفاءة عمليات خدمة المستهلكين مقارنة بجودة وتوقيت التسليم ، ومتابعة حل المشكلات والنسبة المئوية للمستهلكين الراضين وغير الراضين للغاية ، ووضع

معايير تنافسية تعرف على مدى جودة منافسيك في تقديم القيمة لمستهلكيهم ، قد تزيد من رضاهم ، واستدامتها باتخاذ إجراءات تصحيحية .. [1]

وأيضاً عندما يجعل حياة المستهلك أسهل من خلال إشباع حاجاته ، تزيد من ولاء المستهلك تجاه المشروع وتجعل من الصعب على المنافسين جذبهم ، ولحظ أن هذا الولاء لا يعتمد على أي تفوق متأصل في المنتوجات من السلع والخدمات (على الرغم من أن السلع والخدمات الجيدة تسهم بالتأكيد في ولاء المستهلكين !) .. [2]

وهكذا نرى مدى أهمية وتفاعل إدارة التسويق بأنشطته لتحقيق النجاح المثمر والكائن بين الولاء العاطفي والتسويق العاطفي وتسويق الولاء العاطفي للانتفاع منها على مستوى المشروع وخارجه ..

سادساً : إدارة العواطف التسويقية وإدارة التسويق العاطفي

حينما تأخذ الإدارة توجهاتها التنظيمية العلمية والتطبيقية في موقع المركز ، تكون القطب المحرك ، واستقطاب القوى وحراكها صوب التفاعل الرشيق المثمر ومتطلبات استدامته ، وهو ما ينطبق على التسويق – العواطف وإدارته بعمقه الفلسفي والإستراتيجي والفكري والنفسي والسلوكي ..

وعندما يكون التوجه تسويقي تتجه العواطف لتسبقه أو تلحقة بما تحمله من مواقف إيجابية أو سلبية ، عقلانية وغير عقلانية ، نحو منتوج سلعي أو خدمي أو معلوماتي ، كقوة جاذبه أو طاردة على المستوى الفردي والجمعي والمجتمعي ، وربما يمتد على المستوى العالمي ، وبالخصوص بعد ظهور الوسائل المتطورة للاتصالات

---

[1] - يراجع :

- Forbes, Lincoln H. & Ahmed, Syed M. , " Modern Construction : Lean Project Delivery And Integrated Practices " , Taylor and Francis Group, LLC., Boca Raton, FL ., USA, 2011 , P : 250 – 251 .

[2] -

- Berry, Michael J. A., & Linoff, Gordon S., " Mastering Data Mining: The Art And Science of Customer Relationship Management " , Wiley India Pvt. Limited , 2008 , P : 35 .

وتقنياتها وأجيالها ، ومجريات الشبكة العنكبوتية ، ومنه انتشار المعلومة الموقفية المعولمة ، الصادقة وغير الصادقة ، وما يروِّج لها ضمن الإعلانات والدعايات وما يشاع عنه .. [1]

وهنا مما يبرز هو ما يستخدم مصطلح قضايا ثقة المستهلكين كمظلة لمعالجة مجموعة واسعة من الموضوعات التي يمكن أن تؤثر على العلاقة مع المستهلك ، وهذه قضايا أخلاقية لأنها تدور حول الإنصاف والأمانة والمسؤولية والحقيقة واحترام الآخرين ، ولا يمكن أن تستمر علاقات المستهلكين بدون أساسيات الثقة هذه . [2]

والثقة تلعب الدور الكبير في حراك وسرعة العواطف ، وهو ما يحقق تنظيمها وتوجيهها الإدارة ، ولاسيما ما يدخل ضمن المنتوج – التسويق والمبيعات ، وما تتحمله إستراتيجية إدارة التسويق لإدارة العواطف التسويقية وإدارة التسويق العاطفي ، كما يحصل للمنتوج الوطني والمنتوج الأجنبي ، ومستوى ما يتحمله المشروع ، وما يتحمله المستهلك ، كشعار (شجع المنتوج الوطني) ، وداعمه يبدأ من الشعور والعاطفة التي يحملها المستهلك ، ويدعم قوة استمراريته الاعتناء بأخلاقية العمل الذي يشمل على دعم الجودة – التسعير ، ويعد هذا من الفرص الذهبية للمنتوج الوطني واستدامته بمنظور إستراتيجي ليأخذ مدياته البعيدة ، ودعم التنمية والتطوير بملازمة المستهلك الرضى – الولاء ..

وبهذا تحدد الإستراتيجية على مستوى المشروع ، الأعمال التي ترغب إدارة المشروع في تشغيلها ، بمعنى آخر ، يحدد هذا المستوى من الإستراتيجية الأسواق التي سيتنافس فيها المشروع ، وتحديد إستراتيجية مستوى الأعمال التجارية كيفية تنافس المشروع في كل من هذه الأسواق ، وتركز الإستراتيجيات على مستوى الوحدة على عمليات كل وظيفة أو وحدة ، وإسهامها لمساعدة المشروع على تحقيق ميزة تنافسية ، في حين أن جميع مستويات الإستراتيجية مهمة ، فإن أهمها لتحقيق ميزة تنافسية هي

---

[1] - حقيقة مصطلح الإعلان ، يبنى على أساس صدق المعلومة ، وإن تجاوز ذلك يخرج من مساحة وبيئة الإعلان ليكون ضمن ضمن مساحة الدعاية أو الإشاعة ، وحسب توصيف المعلومة ووصفها ومواصفاتها ...

[2] -

- Trevino, Linda Klebe. & Nelson, Katherine A., " Managing business ethics: straight talk about how to do it right " , 6th Ed., John Wiley & Sons, Inc., USA , 2014 , P : 130 .

الإستراتيجية على مستوى الأعمال ، ومن نواح كثيرة ، يتمثل جوهر صياغة إستراتيجية تنافسية في تحديد كيفية تنافس المشروع وتحقيق أهدافها الإستراتيجية ومهمتها ورؤيتها الإستراتيجية في النهاية ، وبعد ذلك ، يتم توضيح مجموعة من الإستراتيجيات العامة لتحقيق ميزة تنافسية .[1]

ومن جهة أخرى لها علاقة بالعواطف والتسويق وإدارتهما ، كالشعور بمختلف المخاطر ، المادية وغير المادية والنفسية ، التي يواجهها المستهلك ..

وغالباً ما يشعر المستهلك بعدم الارتياح إزاء المستويات الأعلى للمخاطر المتصورة ، ويحاول تقليل المخاطر المتصورة بعدة طرق منها : تأخير الشراء ، البحث عن تأييد كلمة صادقة أو ذات موثوقية ، التفاوض على عقود الخدمة ، طلب معلومات إضافية من نسخة الإعلان ، شراء العلامات التجارية المعروفة ، التعامل مع الموردين السمعة ، طلب ضمانات الأداء ، الشراء باستخدام بطاقة الائتمان (الحماية في حالة فشل المنتوج) ، تفاوض خصومات ، أخذ الضمان ..[2]

وربما تؤثر في المجالات العاطفية والتسويقية وإدارتهما ، بشكل مباشر وغير مباشر ، قنوات تكنولوجيا الاتصالات المتعددة ، وسواءً اختار المستهلك التواصل مع المشروع عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني أو الدردشة على شبكة الإنترنت أو وجهاً لوجه ، فإن تقنية إدارة علاقات المستهلكين تتيح إنشاء وتعقب حوار ثابت يعكس قيمة المستهلك ، وقد يتوقع المستهلكون ذوو الأهمية الإستراتيجية الحصول على الأولوية ، وتحظى رسائل البريد الإلكتروني من المستهلكين ذوي القيمة العالية بالأولوية على المكالمات الهاتفية من المستهلكين ذوي القيمة المنخفضة ، وهناك قائمة الانتظار العالمية التي تسرد جميع الاتصالات في قائمة انتظار واحدة ، بغض النظر عن منشأها أو وسيط التكنولوجيا ، وتعطي الأولوية للاستجابة على أساس قيمة

---

[1] - Hitt, Michael A. , " Management " , 3rd Ed. ,Pearson Education, Inc. , New Jersey, USA , 2012 , P : 97 .

[2] - Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 189 .

المستهلك أو بعض المتغيرات الأخرى ، ومن أجل تنفيذ الأعمال ، تتطلب تكامل البنية التحتية للاتصالات (الهاتف والبريد الإلكتروني وأنظمة الويب) .[1]

وكل ما تقدم ذكره وغيره ، يمكن أن يصب في جانب مما تتحمله إدارة التسويق ليحقق مستوى من فاعلية إدارة العواطف التسويقية وتكاملها مع إدارة التسويق العاطفي ، وما يتطلب التسويق والمبيعات من داعم الأخلاقية والمصداقية للتعامل الإنساني – العاطفي مع المستهلك ، لينسجم بشكل داعم للتنمية والتطوير وزيادة المبيعات ، ورفع مستوى استدامة واتساع رقعة الاستثمارات وحراك الدورة الاقتصادية بشكل دقيق ومثمر وداعم للرفاهية الاقتصادية والاجتماعية ..

سابعاً : سلوك المستهلك

لو تتبعنا تعريف جمعية التسويق الأمريكية لسلوك المستهلك Consumer Behavior لرأيناه يعني : " بأنه التفاعل الديناميكي للتأثير والإدراك والسلوك والبيئة التي يدير بها البشر جوانب التبادل في حياتهم " ، وبعبارة أخرى ، ينطوي سلوك المستهلك على الأفكار والمشاعر التي يختبرها الناس والإجراءات التي يؤدونها في عمليات الاستهلاك ، ويشمل أيضاً كل الأشياء الموجودة في البيئة والتي تؤثر على هذه الأفكار والمشاعر والإجراءات ، وتشمل التعليقات من المستهلكين الآخرين ، والإعلانات ، ومعلومات الأسعار ، والتغليف ، مظهر المنتوج ، مدونات ، وغيرها الكثير ، ومن المهم أن ندرك من هذا التعريف أن سلوك المستهلك ديناميكي ، ويتضمن تفاعلات ، ويشمل التبادلات .[2]

---

[1] - Buttle, Francis, " Op. Cit. ", P : 382 .

[2] - Peter, J. Paul. & Olson, Jerry C., " Consumer Behavior & Marketing Strategy " , 9th Ed., .McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA, 2010 , P : 5 .

ويمكـن أن يكـون سـلوك المسـتهلك نتيجـة لتوجيـه الفكـر – الـنفس الشخصـي وبمؤثرات المحيط أو آراء أشخاص آخرين ..

وسلوك المستهلك عادةً ما كان يطلق عليه سلوك المشتري ، ويتضمن دراسة كيف يقرر المستهلكون شراء المنتوجات ، وعلى الرغم من أن هذا التعريف نوعاً ما دقيق ، إلا أنه وصف غير مناسب للنطاق الكامل للأنشطة التي يشارك فيها المستهلكون قبل الشراء وأثناءه وبعد الاستهلاك ، والتعريفات المعاصرة أوسع نطاقاً وتحاول التقاط مجموعة كاملة من أنشطة المستهلك ، ويستلزم سلوك المستهلك جميع أنشطة المستهلك المرتبطة بشراء السلع والخدمات والمعلومات واستخدامها والتخلص منها ، بما في ذلك استجابات المستهلك العاطفية والعقلية والسلوكية التي تسبق هذه الأنشطة أو تحددها أو تتبعها .[1]

وبهذا يكون سلوك المستهلك متكون من :

- أنشطة المستهلك : شراء ، استخدام – تستهلك ، تخلص .
- ردود المستهلك : عاطفي ، عقلي ، سلوكي .

ويتم تقسيم سلوك المستهلك إلى أنشطة الشراء والاستخدام والتخلص ، ويعد تصنيف سلوك المستهلك حسب نوع النشاط مفيداً لأن ردود المستهلكين على المحفزات قد تختلف اعتماداً على ما إذا كانوا يشترون سلع أو خدمة واحدة أو يستخدمونها أو يتخلصون منها ، مثلاً عند الاستعداد للشراء ، يعد وجود خط طويل خارج الموقع التسويقي عاملاً إيجابياً في تقويم هذا الموقع ، والخطوط الطويلة تعني أن الجميع يريد الذهاب إلى هناك ، وأنه ربما يكون جيداً للغاية ، ولكن بعد القيام بالشراء ، لم يعد هذا الخط الطويل عاملاً مرغوباً فيه ، حيث تنتظر بفارغ الصبر الدخول إليه ، وبمجرد أن تصل إلى الباب ، يعني هذا الخط الطويل أمامك الآن قد انتهى ، وبالتالي يكون أقل جاذبية بكثير ، ولذلك ، من هذا المثال ، يوضح تصنيف الأنشطة حسب ما إذا كانت تحدث قبل الشراء مقابل الاستخدام ، كيف يمكن أن تتغير استجابات المستهلكين بشكل كبير في أي موقف ..

---

[1] - يراجع :

- Kardes, Frank R., & Others , " Op. Cit. ", P : 8 .

و لمتابعة سلوك المستهلكين أو الزبائن ، لها الأهمية البالغة ، وذلك لصياغة الخطط الإستراتيجية للتسويق ، ويدعمه مستوى دقة جمع المعلومات والبيانات ، بما فيه ما يتعلق بتفاعلية الذكاء الاصطناعي ومؤثرات الإعلانات والوسائط وقنواتها المناسبة للمستهلك المستهدف ، ومجريات الحلول التسويقية في التمييز والاختيار للبدائل وتنوعها ، فضلاً عن ملائمة الذكاء العاطفي المستثمر في مجالات الإشباع ورضى المستهلك أو الزبون ..

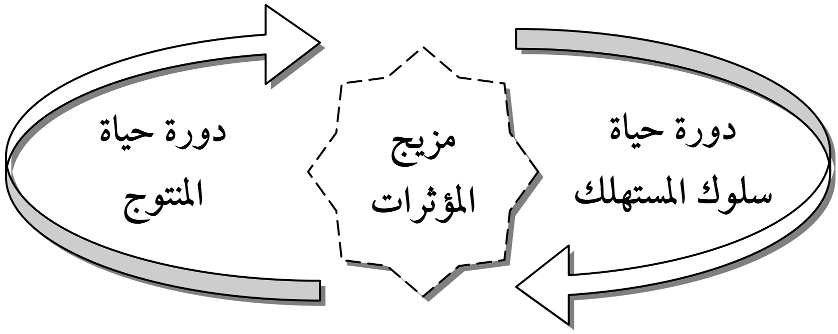
واستيعاب جوهر العوامل المؤثرة ، وما تحققه من مكاسب واستدامة دورة حياة سلوك المستهلك ، الذي مما يعني هذا السلوك ، الحراك الشرائي وما يجذب للشراء ومن أين ولماذا وأسلوب التعامل والتغيير والظروف البيئية ، وما يحققه من الولاء للمنتوج من السلع والخدمات والمعلومات لتحقيق النجاح التنافسي المثمر ..

وهنا مما يظهر ، مؤثر استقبال الرسالة الإعلانية ومستوى الضغوطات النفسية ومؤثرات الآراء والعدوى الشرائية ، ومجريات الجذب والإقناع ومَواطِن ردود الأفعال المنظورة وغير المنظورة ..

واشتراك الفاعلية المركبة أو المزدوجة لمفصلية المستهلك – السلوك وسبل مراعاة الذكاء والنشاط الذهني الفردي والجمعي والمجتمعي ، وعدم اهمال الجانب المادي والجسدي ..

ويبرز هنا الجانب الثقافي والثقافة التنظيمية للتقييم الوظيفي للسلوك ، والتقويم الأدائي للسلوك ، ومشروعية تفاعلهما في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، وفاعلية الشعور واللاشعور ، وأخلاقية التوجيه السلوكي وتحسين التوجيه السلوكي ..

ويمكن إجمال مبسط ومختصر دورة حياة المستهلك – المنتوج ، وما يتعلق بمزيج المؤثرات وذلك بالمخطط الآتي :



مخطط (٧١) يبين العلاقة بين دورة حياة
سلوك المستهلك – المنتوج ومزيج المؤثرات

وللشخصية والتعلم والحاجة والدوافع والحوافز والإدراك والرغبة والقدرة والإشباع والإيحاء والخبرة والقدرة الشرائية والاستجابة ، وما يقابل ذلك من مؤثرات الأسرة والمجتمع والطبقة الاجتماعية والآراء والمجال التسويقي والثقافي ، له الأهمية البالغة في التوجه المؤثر على سلوك المستهلك أو الزبون ..

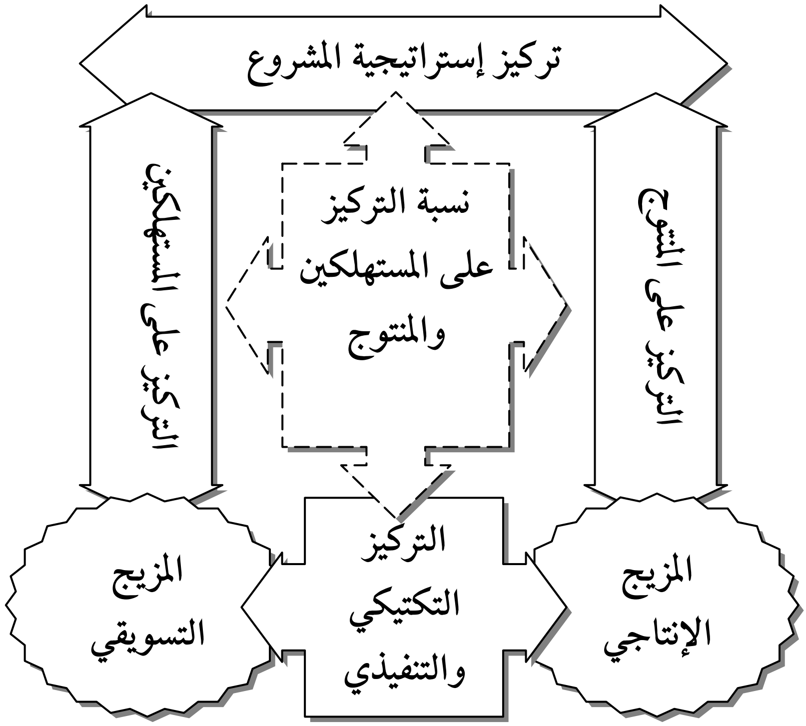
ثامناً : تغيير سلوك المستهلك وتوقعاته

يرتهن مستوى التغير الجانبي والتغيير الواسع على مدى وسرعة حراك المزيج التسوبقي وما يدعمه الجانب النفسي والسلوكي المدعوم بالموقف المبني على بلورة المعلومة – التفكير والنتائج ...

والمستهلكون اليوم أكثر تطوراً وتعليماً وثقة واستنارة بثقافة التمييز والاختيار ، ولديهم توقعات كبيرة بالخدمة لما يريدون تلقيها ، ويريدون البدائل والخيار والمرونة الأكبر ، ولن يتحقق ما يؤدي للشراء والبيع إلا بالتفاضل بين عروض المنتوجات ، منها ما ينى على أساس مفصلية التسعير – الجودة ..

وهنا يبرز السلوك الذي يلتقي عنده المنتوج والعلامة التجارية والمستهلك ، ومنه ما يترتب على مستوى تركيز إستراتيجية المشروع ؛ كالتركيز على المستهلكين ، التركيز

على المنتوج ، وما يتطلب من المزيج الإنتاجي والمزيج التسويقي ، وما يدعم ذلك من التركيز التكتيكي والتنفيذي للإنتاج – التسويق وما يتحدد من حصة المنتوج والمبيعات في السوق ، ويمكن في ضوء ما تقدم ذكره وضع المخطط التوضيحي المبسط الآتي :



مخطط (٧٢) يبين نسبة إستراتيجية التركيز على المستهلك – المنتوج

ولابد من أن يكون المسوقون على دراية بسلوك المزيج التسويقي وما يلتقي عند سلوك المستهلك وتوقعاته ، وسرعة التغيير للمنتوج – العلامة التجارية ، سواء كان ضمن منظومة التسويق والمبيعات : التقليدية المادية ، أو غير التقليدية والرقمية والافتراضية وتطبيقات تقنيات التسويق والمبيعات ، وما يحدثه من تحديات وفرص ، وما يتولد من فجوات ، سواء كان يخص المنتوج أو السعر أو المكان أو الترويج ، أو ما يجتمع عند المزيج التسويقي ..

ومنه ما يستخدم كجزء أساسي في صياغة وتنفيذ إستراتيجية التسويق من قبل مختلف المشاريع ، ولابد أن تكون مدعومة بالبساطة الواضحة ، مع الإشارة إلى

أهمية مزيج خدمة المستهلكين ، قبل وأثناء وبعد البيع ، كعامل حيوي داعم للسلوك الجاذب والمستقطب للمستهلكين الجدد ، ومنذ التسعينيات ، حدثت تغييرات أكثر في التفكير التسويقي والبحثي ، وكانت النتيجة تحولاً في التركيز على تطبيق المزيج التسويقي نحو تطوير بناء العلاقات وتوجيه السلوك الشرائي للمستهلك ، ومجريات تحول نموذجي يغير فلسفة التسويق الأساسية التي توجه تطبيق أدوات ومفاهيم التسويق – المبيعات لرفع مستوى المبيعات ، وما يعتمد في دعم ذلك على التكنولوجيا وأنظمة التسويق .. [1]

وبطبيعة الحال هناك تغيير سلوك المستهلك وتوقعاته الإيجابية والسلبية ، وما يدعمه التسويق الالكتروني من خلال قنوات عدّة ، يمكن تبيان من بين أهمها استخداماً :

- التسويق من خلال المواقع الإعلانية المجانية والمدفوعة الثمن ..
- التسويق عبر البريد الالكتروني (الإيميل) E-Mail Marketing ..
- التسويق عبر المواقع الاجتماعية عن طريق مثلاً Facebook ..

وعند التوجه في تغيير سلوك المستهلك وتوقعاته ، النابع من ذات المستهلك أو بمؤثرات داخلية أو خارجية ، لابد من أن يكون هناك وعي ووضوح رؤيا وبدائل تسهم في عملية التمييز والاختيار المناسب ..

تاسعاً : التأثير العاطفي في (بناء) سلوك المستهلك

بطبيعة الحال للعاطفة تأثيراتها الكبيرة على توجهات وسلوك الفرد والجماعة والمجتمع ، لكونها حصيلة تجارب وتحسس وميول ، وما يؤثر في ذلك الجانب الذاتي والموضوعي على وفق ما يحمله الشخص من مستوى ثقافة واستقرار نفسي والوقت المناسب لاتخاذ القرارات البسيطة والروتينية والمعقدة وغير الروتينية ..

---

[1] - يراجع :

- Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Op. Cit. ", P : 250 .

وهو ما ينطبق بشكل وبآخر في المجال التسويقي على المستهلك ، ويستند جانب من هذا الاستنتاج على الملحوظة التي مفادها أن رغبة المستهلكين التجريبية في الاستعمال تتأثر برد الفعل العاطفي لمكانة المشروع ومنتوجاته وسمعته ، ولها تأثير كبير على قرارات الشراء ، ومن المحتمل في المستقبل أن نرى المزيد من البحوث حول دور التأثير في القرارات المالية ، ويعتقد علماء النفس أن ردود الفعل العاطفية تؤثر على الحكم وصنع القرار ، حتى من دون التقييمات المعرفية ، لكن ليس هناك فهم كامل لكيفية دمج التأثيرات في النتائج فضلاً عن ما يؤشر علماء النفس إلى أنه عندما تشير ردود الفعل العاطفية والتقييمات المعرفية إلى مسارات مختلفة للعمل ، يمكن أن تكون الجوانب العاطفية هي التأثير المسيطر على السلوك ، ولكن مرة أخرى ، لدينا الكثير لنتعلمه إذا كان علينا أن نفهم متى من المحتمل أن تهيمن قوة معينة . [1]

ويتعلق سلوك المشتري المستهلك بالمستهلك النهائي ، والأفراد الذين يشترون المنتوجات من السلع والخدمات لاستهلاك الموظفين ، والمصادر الرئيسية للتأثير على سلوك المشتري المستهلك ، من أجل توضيح التأثيرات التي تؤثر على قرارات شراء المستهلك ، ويمكن تقسيم هذه التأثيرات إلى أربع فئات رئيسية : الاجتماعية والشخصية والنفسية والموقف . [2]

ويدرك علماء النفس والاقتصاديون التأثير الهام للندم والفخر على اتخاذ القرارات المالية ، ويعتقد الباحثون أن الناس لديهم دوافع قوية لتجنب الشعور بالندم ، والأهم من ذلك أن آثار الكبرياء والندم غير متماثلة ، ويبدو أن العاطفة السلبية ، يشعر بها الناس بقوة أكبر ، ووجد الباحثون أن عدداً من الآثار المترتبة على نظرية المنفعة المتوقعة لا تدعمها الأدلة التجريبية ، وأدى ذلك إلى تطوير نماذج بديلة لصنع القرار في ظل عدم اليقين ، ونظرية الاحتمالات هي الأكثر شعبية من هذه ، وإن النقطة المركزية لنظرية التنقيب هي أن الناس يسعون في بعض الأحيان إلى البحث

---

[1] - يراجع :
- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Behavioral Finance: Psychology, Decision-Making And Markets ", South-Western Cengage Learning, Mason, USA, 2010 , P : 178 .

[2] -
- Drummond, Graeme, and Others, " Op. Cit. ", P :51 - 52 .

عن المخاطر ، ويحدث هذا في مجال الخسائر وفي مجال المكاسب لآفاق نوع اليانصيب ، وهل من الممكن أن يكون الندم والفخر وراء هذين الاتجاهين ليكونا يبحثان عن المخاطرة ؟ وفي حالة البحث عن المخاطر في مجال الخسائر ، قد يرغب الأشخاص في تجنب الشعور السلبي بالندم الذي قد يحدث إذا اضطروا إلى الاعتراف بالخسارة ، وبالتالي ينجذبون بعيداً عن ميلهم الطبيعي إلى تجنب المخاطر ..[١]

وجانب من سلوك المستهلك في المواقف المتنامية بثبات ، يكون المستهلك في فترات الركود لا يتراجع بسهولة عن مستويات المعيشة التي جعلتها الطفرات السابقة ممكنة ، وهذا الإحجام يجعل الاستهلاك لا رجعة فيه في الوقت المناسب مع انخفاض نسبة الادخار – الدخل خلال فترات الركود ، وبالتالي ، بمرور الوقت ، يلاحظ المرء انجرافاً صعودياً لمستويات المعيشة ، مما يؤدي إلى آثار تصاعدية في دالة الاستهلاك الإجمالية . [٢]

وأحيانًا ما يتم وصف سلوك الأفراد والممارسين والأسواق والمديرين بأنه "غير عقلاني " ، لكن ماذا يعني ذلك بالضبط ؟ للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب أن نتراجع عدة خطوات ونفهم تماماً أسس التمويل الحديث ، والتي تستند إلى اتخاذ القرارات العقلانية ، ومجريات النظرية المعيارية لكيفية اتخاذ الأفراد للقرارات عند مواجهة عدم اليقين ومدى تعقيدها ، ونظرية المنفعة من اتجاهين ؛ المتوقعة منها وغير المتوقعة ، وما يقابلها من الأضرار المتوقعة والأضرار غير المتوقعة ، وما يتطلب للاختيار من بين الاحتمالات ، ويختار صانع القرار سلوك الاحتمال بأعلى فائدة متوقعة ، وتم تطوير نظرية المنفعة المتوقعة من قبل ؛ جون فون نيومان وأوسكار مورغنسترن ، في محاولة لتحديد السلوك العقلاني عندما يواجه الناس حالة من عدم اليقين ، وعنده يتصرفوا بطريقة معينة عندما يواجهون عملية صنع القرار ، مما يعني أن النظرية " معيارية " تصف كيف يجب أن يتصرف الناس بعقلانية ، وهذا يتناقض

[١] - يراجع :

- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Op. Cit. " , P : 170 .

[٢] -

- Ikeda, Shinsuke & Others, " Behavioral Interactions, Markets, And Economic Dynamics Topics In Behavioral Economics " , Springer, New York, USA, 2016 , P : 132 .

مع النظرية " الإيجابية " التي تميز سلوك الناس فعلاً ، وتم إعداد نظرية المنفعة المتوقعة بالفعل للتعامل مع المخاطر وليس عدم اليقين ، والموقف المحفوف بالمخاطر هو الموقف الذي تعرف فيه النتائج ويمكن أن يعين احتمال لكل نتيجة ..[١]

ومما يعني سلوك المستهلك إنه أكثر من مجرد الطريقة التي يشتري بها الشخص للمنتوجات الملموسة مثل السيارات ، وكذلك استخدام المستهلكين للخدمات والأنشطة والخبرات والأفكار ، ويمكن تصنيف العوامل العديدة التي تؤثر على قرارات الاستحواذ والاستخدام والتصرف في أربعة مجالات عريضة : (١) الأساس النفسي ، (٢) عملية اتخاذ القرارات ، (٣) ثقافة المستهلك ، و (٤) نتائج سلوك المستهلك ، وكل مجال مرتبط بمجالات واسعة ، كاتخاذ القرارات التي تؤثر على نتائج مثل شراء منتوجات جديدة ، يتطلب من المستهلكين أولاً الدخول في العمليات الموضحة في الصميم النفسي ، ويتطلب أن يكون لديهم الدافع والقدرة ولديهم الفرصة للتعرض للمعلومات وإدراكها وحضورها ، وإنهم بحاجة إلى التفكير في هذه المعلومات وتطوير المواقف حولها وتكوين ذكريات ، وتؤثر البيئة الثقافية أيضاً على ما يحفز المستهلكين ، وكيفية معالجتهم للمعلومات ، وأنواع القرارات التي يتخذونها ، ويؤثر العمر والجنس والطبقة الاجتماعية والعرق والأسر والأصدقاء وعوامل أخرى على قيم المستهلك وأنماط الحياة ، وبالتالي ، تؤثر على القرارات التي يتخذها المستهلكون وكيف ولماذا يتخذونها.. [٢]

ومن جهة أخرى ، حاول الباحثون توضيح سبب انتشار الثقة المفرطة بين الناس ، والأكثر إثارة للحيرة ، لماذا يخفق الناس في التعلم من أخطاء الماضي ، ويعتقد أن ثلاثة تحيزات سلوكية قد تسهم في متانة الثقة الزائدة ، وهذه هي : تحيزات الإسناد الذاتي ، والتحيز المتأخر ، وتحيز التأكيد . [٣]

---

[١] - يراجع :

- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Op. Cit. " , P : 3 - 7 .

[٢] -

- Hoyer, Wayne D. & MacInnis, Deborah J. , " Op. Cit. ", P : 3 & 10 .

[٣] - يراجع :

- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Op. Cit. ", P : 114 .

ومن الناحية المثالية ، يمكن للمرء أن يأمل ، بغض النظر عن النتائج العددية الفعلية لاختبارات معينة ، إذا كان أحدهم شديد الثقة باستخدام اختبار واحد ، يجب أن يكون المرء أيضاً واثقاً للغاية من استخدام نهج آخر ، وهذا لا يبدو بالضرورة كذلك ، لأن الأشخاص قد يكونوا في بعض الأحيان واثقين جداً وأحياناً غير واثقين ، على وفق الاختبار ، وإذا كانت معايير الثقة المفرطة للأفراد مرتبطة ببعضها البعض – بمعنى آخر ، إن الفرد الذي يظهر أنه يتمتع بدرجة عالية من الثقة المفرطة بالنسبة إلى أقرانه في أحد الاختبارات ، من المرجح أن يكون أيضاً شديد الثقة المفرطة بالنسبة إلى أقرانه في اختبار آخر – ويتطلب أن يوافر ذلك الراحة ، وقد أظهرت البحوث أن هذا ليس هو الحال بالضرورة ، وفي بعض الأحيان تكون هذه الارتباطات منخفضة للغاية .[1]

وبهذا يأخذ التأثير العاطفي مجالات متعددة ، منها ما يكون متمثلاً في (بناء) سلوك المستهلك والوصول به إلى مجال التوجه لاتخاذ القرار اتجاه سلعة أو خدمة أو علامة تجارية معينة ..

عاشراً : التأثير العاطفي في (تغيير) سلوك المستهلك

واستكمالاً لما تقدم حول ما يخص الجانب النفسي – العاطفي ومجرياته السلوكية التي تصب بالتوجهات نحو ؛ ما قبل المستهلك – الحاجة ، وأثناء التوجه الاستهلاكي للمستهلك – الحاجة ، وما بعده ، وموقف المستهلك وتأثره وتأثيره ..

ومنه ما ينبثق مواقف نفسية – عاطفية اتجاه منتوج من السلع والخدمات ، مبعثها من الذات أو المؤثرات الخارجية ، منها المتمثلة بالمشاريع أو المجتمع أو البيئة العالمية ، بما فيها البيئة التقليدية وغير التقليدية والرقمية ، وما تلعب التقنيات من مستوى سرعة الدور المحرك للعواطف ..

---

[1] - يراجع :

- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Op. Cit. ", P : 113 .

ويمكن أن يكون القدرة والتوجه والتأثير العاطفي للتغيير الانفعالي : الإيجابي ومكاسبه ، أو السلبي وخسائره ..

ويقف الذكاء العاطفي أو الذكاء الوجداني ليوجه قدرة ورغبات وسلوك الفرد أو الجماعة أو المجتمع اتجاه منتوج سلعة أو خدمة أو معلومة ، بكل أشكالها ومسمياتها وتوجهاتها ورسائلها وأهدافها ..

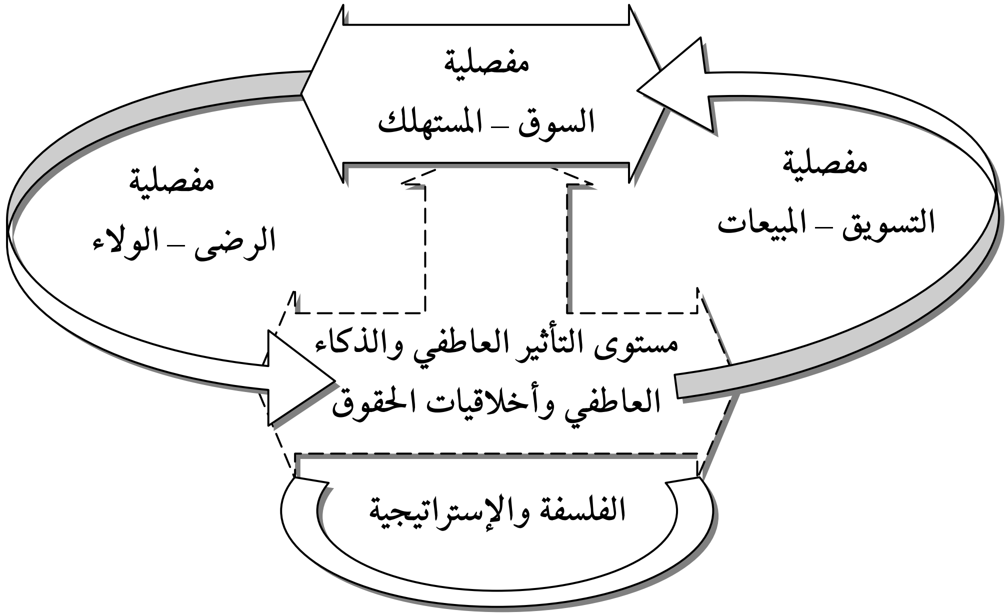
وهو مما يشمل ، بالعاطفة والوجدان والذكاءات المتعددة ، للوصول إلى ما يحقق النجاح والتفوق الإستراتيجي التنافسي التسويقي – المبيعات ، وجني المكاسب للتوجهات السلوكية للمستهلكين أو الزبائن ، وانسيابيتها وتفاعلها بمرونة للإبقاء على نسبة المبيعات والحصة السوقية ، والانطلاق نحو مكاسب جديدة لمستهلكين جدد ..

وحينما يصل التأثير العاطفي والذكاء العاطفي في تغيير سلوك المستهلك بخططه وتنفيذه وأداءه إلى مرحلة بناء مفصلية الرضى – الولاء ، وما يبتغيه المشروع لأسس وبناء إستراتيجية مفصلية السوق – المستهلك الناجحة ، سيكون قد حقق مرحلة متقدمة تبتعد عن ضغوط انخفاض خطوط المبيعات ..

ويمكن وضع انسيابية ومؤشرات ومحددات عامة لخطوطها وحدود مفصلية التسويق – المبيعات ، والمتكونة من :

- الحد الأعلى للتسويق – المبيعات المخطط له والفعلي ..
- مستوى حد الأمان للتسويق – المبيعات المخطط له والفعلي ..
- الحد الأدنى للتسويق – المبيعات المخطط له والفعلي ..
- مستوى حد المخاطر للتسويق – المبيعات المخطط له والفعلي ..

وهنا يمكن أن يحول التأثير العاطفي والذكاء العاطفي وأخلاقيات الحقوق في تغيير سلوك المستهلك من خط وحدود إلى خط آخر وحدود ، وما يحققه من نجاح التكاملية الرشيقة والمستدامة بين مفصلية فلسفة وإستراتيجية ؛ التسويق – المبيعات ، السوق – المستهلك ، الرضى – الولاء ، التي يمكن وضع مخطط لها بالآتي :



مخطط (٧٣) يبين التأثير العاطفي وفلسفة وإستراتيجية المبيعات – المستهلك

وهنا مما يبرز ، مضامين الحراك المختصر والمبسط والعام بتوجهه المستمر والرشيق للتأثير العاطفي والذكاء العاطفي وأخلاقيات الحقوق في تغيير سلوك المستهلك الذي يمر عبر تكاملية ما يجمع بين مفصليات : التسويق – المبيعات ، السوق – المستهلك ، الرضى – الولاء ، بعمق ما يتم بناءه الفلسفي والإستراتيجي للمشروع أو الجهة المعنية بالأمر وحيثياته ونتائجه ومردوداته الدورية ..

الحادي عشر : التسويق والظواهر السلوكية والتمويل السلوكي

عند مفصلية الاستقرار الاقتصادي – الاجتماعي وانسيابية مسيرة الحياة ، تظهر هناك ضمن مفصلية الأسواق – المشاريع ، سلسلة ثقافية – نفسية وسلوكية تبدأ من الصدق والائتمان والاطمئنان والمعلومة والمعرفة والتمييز والفرز والاهتمام وتوجه

المستهلك ، لتسهم في حراك واستدامة المبيعات من خلال إشباع الحاجات وكسب وإرضاء المستهلك ..

ومنه ما تنبثق وتشترك دراسات علم النفس والدراسات السلوكية بالبحث السلوكي – التسويقي ضمن :

- الظواهر السلوكية Behavioral Phenomena المتميزة : وتشير إلى ما يمكن ملاحظته من أفعال الأفراد أو الجماعات والظواهر العقلية مثل المعرفة والمواقف والمعتقدات والدوافع والحوافز والتصورات والإدراك والعواطف.. إلخ ، وهي جانب سلوكي يتم دراسته فضلاً عن الظواهر الاجتماعية وما يتعلق بالصحة ، وعنده تلعب الظواهر السلوكية دوراً مهماً في مجالات التمويل الرئيسية : نظرية المحفظة ، تسعير الأصول ، تمويل المشاريع ، وتسعير الخيارات .[1]

وهناك ثلاث ظواهر سلوكية مرتبطة بالعروض العامة الأولية Initial Public Offerings (IPOs) ، وقد تم تسميتها : (١) بأقل من قيمتها المبدئية ، (٢) الأداء المنخفض على المدى الطويل ، و (٣) سوق " القضايا الساخنة " ، ولابد من الإشارة إلى أن هناك ثلاث أطراف رئيسية في الاكتتابات العامة الأولية : المشروع المصدر ، والاكتتاب ، والمستثمرون ، وعلى الرغم من مناقشة دور جميع الأطراف في الظواهر الثلاث ، إلا أن التركيز ينصب على دور المستثمرين ، وبالتالي يؤثر على مستوى سلسلة تنمية المشاريع والإنتاج والتسويق والمبيعات .[2]

- التمويل السلوكي Behavioral Finance : إن ضرورة تحديد أنواع مختلفة من المستثمرين وأفضل طريقة للتعامل مع إدارة سماتهم السلوكية بغرض الوصول إلى الأهداف المالية ، والعناصر الأساسية لكل نوع هي التحيزات السلوكية التي يعرضها كل مستثمر من أجل فهم أصول التحيزات وكيفية

---

[1] - ينظر :

- Shefrin, Hersh, " Op. Cit. ", P : 5 .

[2] -

- Ibid , P : 239 .

استخدامها ، ومن الضروري معرفة موضوع التمويل السلوكي ، [١] حيث ازدهر التمويل السلوكي عندما لفت انتباه علماء الاقتصاد إلى التقدم الذي أحرزه علماء النفس ، ولوحظ بأنه يمكن العثور على العديد من المفاهيم السلوكية الموضحة عند كل من : كانمان ، سلوفيتش ، وتفرسكي ، وتلعب أعمال المؤلفين دوراً رئيسياً في مجال التمويل السلوكي ،[٢] ويعلم التمويل السلوكي كيفية الاستثمار من خلال الإعداد والتخطيط والتأكد من الإلتزام المسبق ..

وهناك مزايا الاعتراف بأهمية علم النفس لفهم قرارات وسلوك المستثمرين الأفراد والممارسين الماليين والأسواق والمديرين ، وقبل بضع سنوات ، أشار الاقتصادي البارز في القرن العشرين جون مايناردكينيز إلى تأثير علم النفس على اتخاذ القرارات المالية ، وأهمية نشاط التنبؤ بعلم نفس الأسواق ، ومن الواضح أن الاعتراف بأهمية التأثيرات النفسية ليس بالأمر الجديد في التمويل أو الاقتصاد أو مجالات التسويق والتمويل السلوكي .. [٣]

ويمكن المرور لمضمون التمويل السلوكي الذي يبدأ من خلال النظرية المالية التقليدية التي تنظر للسوق والمستثمرين بأهمها ، توجهاتهم عقلانية ، ويهتم المستثمر بالخصائص النفعية ، ولدى المستثمر ضبط النفس المثالي ، والحيلولة دون الخلط بين النفس والأخطاء المعرفية أو أخطاء معالجة المعلومات ، أما نظرية التمويل السلوكي فسماتها ، النظر للمستثمر على أنه ليس عقلاني ، ولديه حدود لضبط النفس ، ويتأثر المستثمر بالتحيزات الخاصة به ، وللمستثمر أخطاءً إدراكية يمكن أن تؤدي إلى قرارات خاطئة ، وبدورها يكون أخطاء صنع القرار والتحيزات ، ويمكن تقسيم تحيزات صنع القرار والأخطاء إلى أربعة مجموعات على الأقل :

---

[١] -
- Pompian, Michael M., " Behavioral Finance And Investor Types : Managing Behavior To Make Better Investment Decisions " , Published by John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2012, P : 25 .

[٢] -
- Shefrin, Hersh, " Op. Cit. ", P : 7 .

[٣] - يراجع :
- Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Op. Cit. ", P : 33 .

١. الخداع الذاتي Self-Deception ..

٢. تبسيط مجريات الأمور أو إرشادي Heuristic Simplification ..

٣. العاطفة Emotion ..

٤. التأثير الاجتماعي Social Influence ..

وهناك أساليب للتغلب على الميول السلوكي السلبي فيما يتعلق بالتسويق وذلك عن طريق التركيز على المجالات التسويقية العملية وما يتوجه به السوق – المستهلك ، والسيطرة على ما يؤدي إلى الهدر والضياعات في التطبيقات التسويقية والتأثيرات العاطفية والاجتماعية ..

وجانب آخر ، أن أساسيات التسويق هي نفسها لجذب المستهلكين أو المشاريع أو الحكومات ، وهناك عدد من الاختلافات التي تجعل تسويق المنتوجات من السلع والخدمات مثلاً في سوق B2B مختلفاً تماماً عن التسويق للمستهلكين .[١]

وفي مجال سلوكيات المنافسة ، هناك زيادة الأرباح بخفض التكاليف ، ويمكن تحقيق هذه الأهداف عن طريق زيادة الكفاءة أو شراء منتوجات من سلع – خدمات منخفضة التكلفة ، وأحياناً ، يشتري المشترون B2B أيضاً لتجنب العقوبات التي تفرضها الجهات التنظيمية الحكومية أو الدعاية السلبية من الجماعات النشطة ، وتعتمد برامج التسويق الأكثر فاعلية الموجهة إلى المشترين التجاريين على واحد من المؤشرات الأساسية الثلاثة الآتية :[٢]

- زيادة المبيعات ..
- تخفيض التكاليف ..
- تلبية اللوائح الحكومية – تجنب العلاقات العامة السلبية .

وبهذا يكون سلوك إستراتيجية التسويق متكاملة مع إستراتيجية المشروع ، لتكون الخطط والقرارات أكثر عقلانية للتأثير على الإقناع وعملية البيع ..

---

١ - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 7 .

٢ - Ibid , P : 2 .

الثاني عشر
إستراتيجية السلوك التنظيمي والسلوك التسويقي

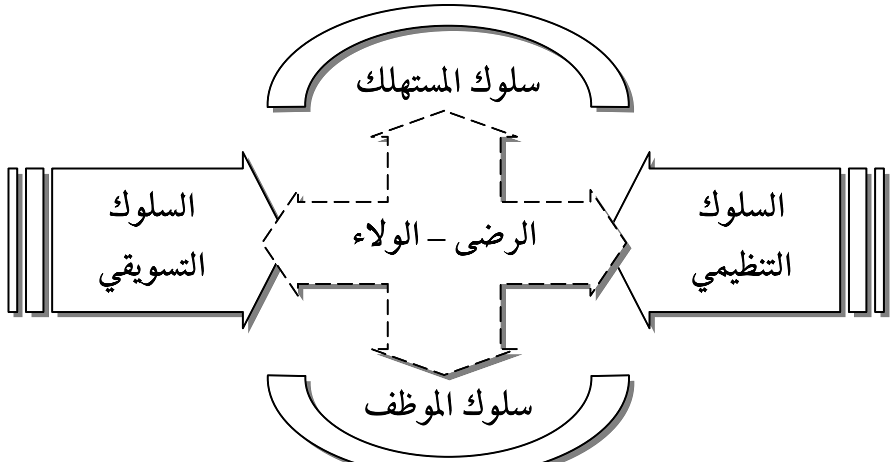
يتضمن السلوك التنظيمي حصيلة ما يترتب من خلال مجموعة عوامل مستقلة وتابعة ، النابعة بأنشطتها من الجوانب الإنسانية ، ومنها ما يتمثل في سلوك الفرد وسلوك الجماعات ، وما يتفاعل مع مكونات الأنشطة ، كالهيكل التنظيمي والدليل التنظيمي ، ومؤثرات العوامل الداخلية والخارجية ، الذاتية والموضوعية ، والناتج عنه مستوى الأداء ومستوى فاعلية التحسين في إنجاز الأنشطة ..

ومن أهداف السلوك التنظيمي هو معرفة الحاجات المختلفة للأفراد وتلبيتها ، ومؤثرات البيئة على السلوك ، والتنسيق المدروس للمساعدة على تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق – الأداء ، وتحسين المناخ التنظيمي ، وزيادة الفعالية التنظيمية ، وتحسين الأداء ..

ومنه ما يحقق الرضى الوظيفي والولاء الوظيفي ، المحقق لرفع مستوى التعاون والأداء العالي بمعايير الجودة المطلوبة والعالمية ..

وهو ما يلتقي عند السلوك التسويقي ، وما يحققه من الرضى وولاء المستهلك للعلامة التجارية – المنتوج ، والاهتمام بالجوانب النفسية للإشباع للوصول إلى مرحلة الإقناع والعلاقات والتعاون المشترك ..

بمعنى تكاملي ، إن العامل المشترك هو الفكر – النفس لحراك سلوكي ، الذي يجمع ما بين ؛ التنظيم والإنتاج والتسويق من جهة ، والموظف في البيئة الداخلية والمستهلك في البيئة الخارجية ، ويمكن تبيان جانب مختصر من ذلك بالمخطط الآتي :



مخطط (٧٤) يبين العامل السلوكي المشترك
بين التنظيم – الوظيفة والتسويق – المستهلك

ومن التطورات الحديثة ، يرتبط مع هذا جوانب فلسفية وإستراتيجية ظهور رؤية أو بصيرة ، وإدارة رؤية التسويق ورؤية المستهلك ، وما ينجم عنها من دينامية التطور الإدراكي والسلوكي للمستهلك ..

وإستراتيجية السلوك التنظيمي والسلوك التسويقي في المنظور التقليدي يختلف عن ما استحدث في المنظور غير التقليدي ، ويختلف بدوره المنظور غير التقليدي قبل ظهور تكنولوجيا المعلومات وبعد ظهورها ، وقبل ظهور الاتصالات المتطورة المعاصرة وبعدها ، وقبل ظهور الانترنت وما بعده ، أو قبل ظهور الشبكة العنكبوتية وما بعدها ، وقبل وبعد تعدد أجيالها وتطور تكنولوجياتها وحتى يومنا الحاضر وما يجري من ابتكارات أو اختراعات يؤدي إلى التغيير السلوكي والنفسي لدى المستهلك وما تتبناه المشاريع من إستراتيجية المستهلك والسوق المعرفي ..

وما فرض التقدم التكنولوجي إلى إتاحة ما يقابله من المعلومات والفرص التي تساعد وظيفة التسويق ، لذا تطورت بحوث التسويق وبحوث السوق المبنية على أساس الاهتمام بالجوانب النفسية والسلوكية وحراكها ..

وهنا لابد من تفعيل مهام الإدارة الاستباقية بالمعرفة المرتبطة مع السلوك التنظيمي والتسويقي ، وبمهامها وإستراتيجياتها وفلسفة وجودها ، متقدمة على إدارة معالجة البيانات والمعلومات ..

الثالث عشر : التسويق والتفاعل السلوكي والاقتصاد السلوكي

ومما ترتبط به مفصلية التسويق – المبيعات وتفاعلاتها ، ما يدخل ضمن الاقتصاد والسلوك الاقتصادي والاقتصاد السلوكي ، بما فيه حراك آلية السوق ومؤشرات العرض والطلب ..

ويتبين من أساس الأدلة التجريبية ، ما طوره الباحثون في الاقتصاد السلوكي Behavioral Economics ونظرية اللعبة السلوكية Behavioral Game Theory نماذج نظرية جديدة تنحرف عن فرضية المصلحة الذاتية الخالصة من خلال دمج ميزات أخرى مثل العدالة والإنصاف والمعاملة بالمثل في إطار تعظيم المنفعة المعيارية ، والاقتصاد السلوكي هو " نهج للاقتصاد يستخدم الانتظام النفسي لاقتراح طرق لإضعاف افتراضات العقلانية وتوسيع النظرية " ، وبعض النماذج الجديدة تلتقط سلوكيات أخرى ، وتنجح في شرح النتائج التجريبية المختلفة . [1]

ومن الشائع الآن رؤية المصممين باستيعاب توجاتهم التطويرية والسلوكية ، ما يعملون مع علماء النفس والأثنوغرافيين (وصف الأعراق البشرية) والمهندسين والعلماء وخبراء التسويق والأعمال والكتاب والمخرجين السينمائيين ، حيث أسهمت جميع هذه التخصصات وغيرها ، الكثير في تطوير منتوجات السلع والخدمات الجديدة ، لكن اليوم تجمع معاً في نفس الفريق ، وفي نفس المكان ، واستخدام نفس

---

[1] - Ikeda, Shinsuke & Others, " Op. Cit. ", P : 484 .

العمليات .[1]

والتسوق المقنع هو شكل من أشكال ما تهتم به البحوث الإثنوغرافية (الأجناس البشرية) ، حيث لا يدرك المستجيبون أنهم جزء من برنامج بحثي ، وفي مسح التسوق المقنع ، يلعب العامل الميداني دور عضو من الجمهور في الشراء أو الاستفسار عن المنتوج ، ويسجل التجربة بأكبر قدر ممكن من التفاصيل على استبيان (عادةً في وقت لاحق حتى لا يكون واضحاً) ، وهذه ممارسة شائعة في الفنادق والمطاعم ووكلاء السيارات ، لأنهم غير مدركين أن استفسار التسوق ليس حقيقياً ، فإن المشاركين ليسوا منحازيين في سلوكهم ، وهناك قواعد سلوك يلتزم بها الباحثون في التسوّق المقنع Mystery Shopping ، وإذا كان الهدف من المتجر المقنع Mystery Shop قد يخسر مالياً ، فإن جهات الاتصال تقتصر على أعضاء المنافذ ، بمعنى آخر ، لا يتم تغطية سوى المتعاملين ضمن مجموعة مشتري البحوث ، وتتضمن فنادق التسوق المقنع دفع سعر الغرفة ، وبالتالي تسمح للباحثين بتوسيع الشبكة نظراً لدفع سعر عادل ولم يضيع وقت أحد .[2]

وحراك الاقتصاد السلوكي يتكامل مع السلوك الاقتصادي ، ومنه الوصول التناغم بين الاقتصاد والسلوك ، وجانب من فعاليات ذلك الكشف عن متطلبات : التسويق ، التسوّق ، المبيعات ، ونقاط قوة وضعف المشروع – المنتوج وما يقابله من التفاعلات السلوكية Behavioral Interactions التي يتمخض عنها الفرص والتحديات ..

ووجهة النظر المتفائلة هي ؛ أن تطوير " نظرية العقد السلوكي Behavioral Contract Theory " التي تستخدم الأدلة التجريبية – الميدانية والحدس النفسي لتعميم الافتراضات المعيارية ، قد يساعد على تشجيع التفاعلات الأكثر إنتاجية بين باحثي المشاريع من مختلف التخصصات ، كبداية ، يحلل كيفية تأثير الحوافز

[1] - يراجع :

- Thomas A. Kayser , " Building Team Power : How To Unleash The Collaborative Genius Of Teams For Increased Engagement, Productivity, And Results " , 2nd Ed.,McGraw-Hill Co. , New York , USA , 2011 , P : 31 .

[2] - يراجع :

- Hague, Paul & Others , " Op. Cit. ", P : 96 .

بسـلوكيات أخـرى فـيما يتعلـق بعلاقـات الوكيـل الرئيسـي المصـنّعة مـع الأخطـار الأخلاقية ، وأنواع التفضيلات المرغوبة للمدير .[1]

ولدقـة بنـاء مفصـلية الاقتصـاد – السـلوك ، لابـد مـن فهـم أمـور عـدة ، منهـا الاختلافـات بـين التسـويق للمسـتهلكين والتسـويق للمشـترين المحترفـين في المشـاريع التجارية لكونها التوجه المناسب في تطوير برنامج تسويق تجاري نـاجح ، وإن مـا تقـوم به المشاريع من شراء وبيع سلع هو أكثر من المستهلكين ، والمعـاملات الـتي تجـري بـين المشاريع لهـا تـأثير أكبر على الاقتصـاد وعلـى رفاهيـة النـاس أكثـر مـن المعـاملات بـين المشاريع والمستهلكين .[2]

وممكن أن يأخذ مصطلح العقد السلوكي مجاله بين المجتمع والتسويق حينما يتهـدد مستقبل الاقتصاد الـوطني والمنتـوج الـوطني ، ومـا يتطلبه مـن صـنع واتخاذ القـرارات بـداعم الـذكاء العـاطفي – الـنفس ، وتطويرهـا في أعقـاب التجـارب والاختلافـات التقويمية بما تحدده معايير الجودة الشاملة ، واستثمار مجالات اللعبة السلوكية والتمويـل السلوكي للمهام ..

وبصـورة تكامليـة لمـا تم تبيانـه ، فـإن الحـراك السـلوكي للعنصـر الأساسـي في الاقتصاد الجديد هو التحول الهيكلي من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الذي يتميز بالمعلومـات والمعنويـة والخـدمات والتغـيير المـوازي نحـو مشـاريع العمـل الجديـدة والأشكال المؤسسية ..

حيث تمت صياغة عدة من المصطلحات الجديدة لهذا الاقتصـاد الجديـد مثـل : " الاقتصاد القائم على المعرفة " و " الاقتصـاد بـلا حـدود " و " الاقتصـاد الـذي لا وزن له " و " الاقتصاد المتصـل بالشبكة " و " الاقتصـاد الرقمـي " و " الاقتصـاد القـائم علـى المعلومات " و " الاقتصاد الشبكي " ..

فمـثلاً الاقتصــاد الرقمــي هــو تقــارب الاتصــالات والحوسـبية والمعلومــات ، والاقتصاد الجديد هو بالأساس حول التنسيق والابتكـار والاختيـار والـتعلم ، ويـؤدي

---

[1] - Ikeda, Shinsuke & Others, " Op. Cit. ", P : 485 .

[2] - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Op. Cit. ", P : 1 .

الجمع بين تقنيات الحوسبة الشبكية ونماذج الأعمال الجديدة إلى إنشاء أسواق وصناعات ومشاريع وممارسات عمل جديدة تماماً اليوم لتشكيل اقتصاد رقمي ، ويعتمد الاقتصاد الجديد أو الاقتصاد الرقمي بشكل أكبر على شكل غير ملموس ، والمعلومات ، والابتكار ، والإبداع ، في توسيع الإمكانات الاقتصادية ويستند إلى استثمار الأفكار بدلاً من الأشياء المادية ، وينتقل تركيز الاقتصاد الجديد من معالجة مدخلات المواد إلى إنتاج المواد إلى إنشاء المعرفة وتداولها وتوزيعها والملكية الفكرية وغير الملموسة ، ويمثل الارتباط بين تغيير الإنتاج وعمليات الأعمال وتقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) القوة الدافعة نحو الاقتصاد الرقمي الجديد ، والعناصر الأساسية للاقتصاد الرقمي هي :[1]

- الرقمنة والاستخدام المكثف لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات (ICT) ..
- تدوين المعرفة ..
- تحويل المعلومات إلى سلع ..
- طرق جديدة لتنظيم العمل والإنتاج .

ومن جهة سلوكية اقتصادية وتكاملية وتسويقية ، يمكن أن تؤثر التجارة الإلكترونية على عملية الحوكمة بطرق مختلفة وبدرجات متفاوتة ، من تحسين الآليات الحالية لتقديم الخدمات إلى تحويل الآلية بأكملها وطبيعة الخدمات ذاتها ، والدور الذي يمكن أن يكون :[2]

١. تقنية بحتة من حيث أتمتة المهام الشاقة التي قام بها البشر في وقت سابق ..
٢. إلى دور تيسيري / داعم يؤدي إلى المزيد من عمليات المشاركة والتنفيذ الشامل وصنع القرار ..
٣. إلى دور مبتكر بالكامل يتضمن خدمات جديدة وآليات جديدة لتقديم هذه الخدمات .

---

[1] - Kehalm, Harbhajan S. , Singh, Varinder P. , " Digital Economy : Impacts, Influences and Challenges ", Idea Group Publishing, Hershey, USA, 2005, P : 3 .

[2] - Ibid , P : 11 .

ويمكن أن تؤدي التجارة الإلكترونية إلى زيادة المشاركة والإدماج والتكامل من ناحية وزيادة التهميش والوحدة والاستبعاد من المعلومات والاتصالات ناحية أخرى.

ووجه آخر له علاقة بالجانب السلوكي ، ألا وهو ما يتطلب أن يجيب مسوقو السلع النادرة على ثلاثة أسئلة تسويقية أساسية هي :[١]

- ما هي الأهداف التي نريد الوصول إليها أكثر ؟
- ما هي هذه الفئات المستهدفة ؟
- أين يقيمون ؟

وتمثل الإجابة عن هذه الأسئلة خطوة رئيسية في إنشاء برنامج تسويق مستهدف جيد التركيز يستفيد بشكل أفضل من ميزانيات التسويق ، ولا توجد طريقة واحدة صحيحة لتقسيم السوق ، ويمكن تجزئة السوق بعدة طرق من خلال إدخال متغيرات مختلفة وفطنة تتعلق بفرص السوق ، وهنا تبرز المتغيرات الجغرافية والديموغرافية والنفسية والسلوكية الرئيسية المستخدمة في تجزئة الأسواق الاستهلاكية .

وعنده يظهر توجه الإستراتيجيات النفسية Psychological Strategies ، وما يترتب على المشاكل النفسية في البيئة الداخلية للمشروع ، وأيضاً ما يتعلق بالمشاكل النفسية للناس في البيئة الخارجية ..

وختاماً ...

وهكذا يتم إنهاء جانب له الأهمية البالغة والفاعلة والضرورية في السلم والحرب ، والصحة والظروف الطارئة ، وهي وظيفة من وظائف المشروع الرئيسية ؛ إدارة التسويق ، بتوجهاتها وما تحمله من جوانب أسسها الفلسفية والإستراتيجية ، راجياً من العلي القدير أن تكون بمستوى ما ينفع الناس ، وإضافة نوعية لمكتبتنا العربية العلمية والجهات ذات العلاقة من باحثين وطلبة ومشاريع ، ولخدمة البناء العلمي والمعرفي والثقافي والإنساني – الحضاري ... والحمد لله رب العالمين ..

---

١ -
- Kotler, Neil G. & Others , " Op. Cit. ", P : 116 .

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية :

+ القرآن الكريم .
+ الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) / نهج البلاغة / ضبط نصّه صبحي الصالح / ط١/ دار الكتاب اللبناني / بيروت - لبنان / ١٩٦٧ .
١ - د. ناجي ذيب معلا / بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي / دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة / عمان – الأردن / ٢٠١٥ .
٢ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / إدارة الإنتاج / ط٣ منقحة ومزيدة / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٨ .
٣ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / الإدارة والأسلوب القيادي في نهج البلاغة / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق .
٤ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / إستخدام نظام (JIT) ودوره في تحقيق التفوق التنافسي / ط١ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٧ .
٥ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / إستراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية / مطبعة الرشاد / بغداد - العراق / ١٩٨٨ .
٦ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / أوضاع الكوفة الاقتصادية في عهد أمير المؤمنين الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) / ط٢ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ,٢٠١٣
٧ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / دراسة وتحليل الهياكل التنظيمية في المشاريع الصناعية مع دراسة ميدانية / شارك البحث في المؤتمر العلمي على مستوى الجامعة المستنصرية / والمؤتمر العلمي على مستوى جامعات القطر العراقي ١٩٨٣ – ١٩٨٤
٨ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / علم الاقتصاد في نهج البلاغة / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق .
٩ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موجز تمصير الكوفة وعمرانها حتى نهاية عصر الخلفاء الراشدين / ط٢ / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ٢٠١٠ .
١٠ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / موسوعة المصطلحات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والتجارية / مكتبة لبنان ناشرون / بيروت – لبنان / ٢٠٠٧ .

١١ - د. هاشم حسين ناصر المحنك / نظام تصميم العمل وتقويم الأداء ؛ ودوره في المشاريع الإنتاجية / دار أنباء للطباعة والنشر / النجف الأشرف – العراق / ١٩٨٧ .
١٢ - ويكيبيديا / الموسوعة العالمية الحرة ..

المصادر والمراجع الأجنبية :

13 - Ackert, Lucy F. & Deaves, Richard, " Behavioral Finance: Psychology, Decision-Making And Markets ", South-Western Cengage Learning, Mason, USA, 2010 .
14 - " A Guide to the Sales and Marketing Body of Knowledge ", (DMBOK® GUIDE) , A Comprehensive Guide to Digital Marketing , BOOK 3 , SMstudy®, a brand of VMEdu®, Inc., Arizona, USA, 2017 .
15 - Allen, Judy, " The Executive's Guide To Corporate Events And Business Entertaining : How To Choose And Use Corporate Functions To Increase Brand Awareness, Develop New Business, Nurture Customer Loyalty And Drive Growth " , John Wiley & Sons Canada, Ltd., Mississauga, Ontario, Canada, 2007 .
16 - An American National Standard, " A Guide To The Project Management Body Of Knowledge " , 4th Ed., Project Management Institute, Inc., Pennsylvania, USA, 2008 - Appel, Gerald., " Beat The Market—Win With Proven Stock : Selection And Market Timing Tools " , Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2009 .
17 - Aula, Pekka & Heinonen, Jouni , " The Reputable Firm How Digitalization Of Communication Is Revolutionizing Reputation Management " , 1st Ed. , Springer International Publishing Switzerland , New York , USA, 2016 .
18 - Austin, Erica Weintraub & Pinkleton, Bruce E., " Strategic Public Relations Management : Planning And Managing Effective Communication Programs " , 2nd Ed., Taylor & Francis e-Library, New Jersey, USA, 2008 .
19 - Backaler, Joel , " Digital Infuence : Unleash The Power Of Infuencer Marketing To Accelerate Your Global Business " , Pelgrave Macmillan, Glendale, CA, USA, 2018 .
20 - Banfield, Richard, & Others ," Product Leadership : How Top Product Managers Launch Awesome Products And Build Successful Teams " , 1st Ed., O'Reilly Media, Inc., Sebastopol, CA, USA, 2017 ,
21 - Banks, Erik, " Risk Culture A Practical Guide To Building And Strengthening The Fabric Of Risk Management " , 1st Ed., Macmillan Publishers Limited, New York, USA , 2012 .

22 - Barrick, Murray R. & Ryan, Ann Marie , " Personality And Work : Reconsidering The Role Of Personality In Organizations ", 1st Ed., John Wiley & Sons, Inc.,USA , 2003 .
23 - Bateman, Stephen, " Content Marketing Strategy Guide ; Create A Structured Plan To Reach And Convert More Using The Power Of Online Content ", Smart Insights (Marketing Intelligence) Limited, 20th 2016 .
24 - Bercaw, Ronald G., " Lean Leadership For Healthcare : Approaches To Lean Transformation " , Taylor & Francis Group, LLC., New Work, USA , 2013 .
25 - Berk, Joseph, & Berk , Susan, " Quality Management For The Technology Sector " , Newnes, Butterworth-Heinemann, Wobum, MA, USA, 2000 .
26 - Berry, Michael J.A. & Linoff, Gordon S., " Data Mining Techniques For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management " , 2nd Ed., Wiley Publishing, Inc., New York , USA, 2004 .
27 - Berry, Michael J. A., & Linoff, Gordon S., " Mastering Data Mining: The Art And Science Of Customer Relationship Management " , Wiley India Pvt. Limited , www.amazon-noir.com, 2008 .
28 - Blythe, Jim., " Essentials Of Marketing ", 3rd Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England, 2005 .
29 - Bradley ,Nigel, " Marketing Research : Tools & Techniques " , 3rd Ed., Oxford University Press, Oxford, UK , 2013 .
30 - Brown, Steve , & Others , " Operations Management: Policy, Practice And Performance Improvement " ,1st Ed., Butterworth-Heinemann , Oxford, UK, 2001 .
31 - BOARD OF STUDIES THE INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS OF INDIA , " Information Technology And Strategic Management " , Paper 7 , Website : www.icai.org .
32 - Buhalis, Dimitrios, " Marketing The Competitive Destination Of the Future ", Tourism Management 21, 2000, London, UK .
33 - Butera, Ann M. , " Mastering the Five Tiers Of Audit Competency : The Essence Of Effective Auditing " , Taylor & Francis Group, LLC., Boca Raton, USA, 2016 .
34 - Buttle, Francis , " Customer Relationship Management : Concepts and Technologies " , 2nd Ed. , Elsevier Ltd., Burlington, USA, 2009 .
35 - Buyya, Rajkumar & Dastjerdi, Amir Vahid , " Internet Of Things : Principles And Paradigms " , Elsevier Inc., Cambridge, USA , 2016 .
36 - Canals, Jordi, " Shaping Entrepreneurial Mindsets : Innovation and Entrepreneurship in Leadership Development " , 1st Ed., Palgrave Macmillan, New York, USA, 2015 .

37 - Chae An & Hansjörg Fromm, " Supply Chain Management On Demand ; Strategies, Technologies, Applications " , Springer-Verlag , Berlin, Heidelberg, Germany, 2005.
38 - Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona , " Digital Marketing : strategy, implementation and practice ", Pearson Education Limited , 6th Ed. , Harlow, UK , 2016 .
39 - Chaffey, Dave & Smith, PR , " EMarketing EXcellence : Planning And Optimizing Your Digital Marketing " , 3rd Ed., Elsevier, Butterworth-Heinemann, Oxford , UK , 2008 .
40 - Champoux, Joseph E. (Joseph Edward) , " Organizational Behavior : Integrating Individuals, Groups, And Organizations , " 4th Ed.,Taylor & Francis, New York, USA , 2011 .
41 - Chernatony, Leslie de , " From Brand Vision To Brand Evaluation : The Strategic Process Of Growing And Strengthening Brands ", 3rd Ed., Butterworth Heinemann , Burlington, USA, 2010 .
42 - Chunawalla, S. A., " Sales Management : With Personal Selling And Salesmanship ", 6th Ed., Himalaya Publishing House , Mumbai, Indea, 2011.
43 - Clapp, Jennife, & Dauvergne, Peter, " Paths To A Green World : The Political Economy Of The Global Environment " , The MIT Press , London, England, 2005 .
44 - Cobb, Charles G., " Making Sense Of Agile Project Management : Balancing Control And Agility " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2011 .
45 - Coderre, David G., " Internal audit : efficiency through automation ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2009 .
46 - Cook, Sarah, " Customer Care Excellence : How To Create An Effective Customer Focus " , 5th Ed., Kogan Page Limited, London, UK, 2008 .
47 - Cooper, Brant, & Vlaskovits, Patrick, " The Lean Entrepreneur : How Visionaries Create Products, Innovate With New Ventures, And Disrupt Markets " , John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA, 2013 .
48 - Cross, Nigel, " Design Thinking : Understanding How Designers Think And Work ", 1st Ed., by Berg,New York, USA, 2011 .
49 - David, Fred R. & David, Forest r., " Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts And Cases " , 16th Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey , USA , 2017.
50 - Dempster, Craig & Lee, John , " The Rise Of The Platform Marketer : Performance Marketing with Google, Facebook, And Twitter, Plus The Latest High-Growth Digital Advertising Platforms" , John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA, 2015.
51 - Derval, Diana " The Right Sensory Mix : Targeting Consumer Product Development Scientifically " ,Springer-Verlag Berlin Heidelberg, New York, USA, 2010 .

52 - Dickson, Richard A. & Knudsen, Tracy L., " Mastering Market Timing : Using the Works Of L.M. Lowry And R.D. Wyckoff to Identify Key Market Turning Points " , 2ed Ed., Pearson Education, Inc., USA, 2012 .
53 - Dollinger, Marc J., " Entrepreneurship : Strategies And Resources " , 4th Ed., Marsh Publications LLC., Lombard, IL., USA, 2008 .
54 - Doyle, Peter, " Value-Based Marketing : Marketing Strategies For Corporate Growth And Shareholder Value ", 2nd ed., John Wiley & Sons, LtdWest Sussex , England, 2008 .
55 - Drummond, Graeme, and Others, " Strategic Marketing : Planning And Control " , 3rd Ed., Butterworth-Heinemann., New York , USA , 2008 .
56 - Egan, John, " Relationship Marketing : Exploring Relational Strategies In Marketing ", 4th Ed., Pearson Education Limited,Essex , England, 2011 .
57 - Elkeles, Tamar & Phillips, Jack, " The Chief Learning Officer : Driving Value Within A Changing Organization Through Learning And Development" , Elsevier Inc., Burlington, USA, 2007 .
58 - Farris, Paul W. & Others, " Marketing Metrics : The Definitive Guide To Measuring Marketing Performance " , 2ed Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2010.
59 - Federman, Brad., " Employee Engagement: A Roadmap For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty " , 1st Ed., by John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, CA , USA, 2009 .
60 - Ferrell O.C., & Hartline, Michael D., " Marketing Strategy " , 5th Ed., South-Western, Cengage Learning, OH , USA, 2011 .
62 - Forbes, Lincoln H. & Ahmed, Syed M. , " Modern Construction : Lean Project Delivery And Integrated Practices " , Taylor and Francis Group, LLC., Boca Raton, FL ., USA, 2011 .
62 - Gharajedaghi, Jamshid , " Systems Thinking: Managing Chaos And Complexity A Platform For Designing Business Architecture ", 2nd Ed., Elsevier Inc., London, UK, 2006 .
63 - Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. ," Strategic Marketing Planning ", 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford , British, 2003 .
64 - Goldsmith, Marshall & Carter, Louis , " Best Practices In Talent Management : How The World’s Leading Corporations Manage, Develop, And Retain Top Talent " , John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, CA, USA, 2010 .
65 - Gonçalves, Alex , " Social Media Analytics Strategy: Using Data to Optimize Business Performance ", Apress Las Vegas, Nevada, USA, 2017 .
66 - Goodman, John A., " Strategic Customer Service : Managing The Customer Experience To Increase Positive Word Of Mouth, Build Loyalty, And Maximize Profits " , 1st Ed., American Management Association, New York, USA, 2009 .

67 - Greenblatt, Jeff, " Breakthrough Strategies For Predicting Any Market : Charting Elliott Wave, Lucas, Fibonacci, Gann, and Time for Profit " 2nd Ed., Jeff Greenblatt, New Jersey, USA, 2013 .
68 - Griffiths, Alan & Wall, Stuart, " Applied Economics ", 10th Ed.,Pearson Education Limited, Esssex , England , 2004 .
69 - Griffin, Ricky W., " Management ", 11th Ed., , South-Western, Cengage Learning, Mason, OH, USA , 2013 .
70 - Grimm, Curtis M. & Others , " Strategy As Action : Competitive Dynamics And Competitive Advantage ", Oxford University Press, Inc., Oxford - New York, USA, 2006 .
71 - Groza, Mark D., & Ragland, Charles B., " Marketing Challenges In A Turbulent Business Environment ; Proceedings Of The 2014 Academy Of Marketing Science (AMS) World Marketing Congress " , Springer , New York , USA, 2016 .
72 - Gupta, Sushil & Starr, Martin, " Production And Operations Management Systems " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL , USA, 2014 .
73 - Hackley, Chris, " Advertising And Promotion : Communicating Brands " 1st Ed., SAGE Publications , London, UK , 2005 .
74 - Hague, Paul & Others , " Market Research In Practice : An Introduction To Gaining Greater Market Insight " , 3rd Ed., Kogan Page Limited, London, UK, 2016 .
75 - Harada, Takehiko , " Management Lesson Taiichi Ohno " , McGraw-Hill Education, www.mhprofessional.com., 2015 .
76 - Hawamdeh, Suliman, " Creating Collaborative Advantage Through Knowledge And Innovation ", 4th Ed., World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., London, England, 2007 .
77 - HBR Guide to ; "Emotional Intelligence " , Harvard Business School, Boston, USA, 2017 .
78 - Heding, Tilde , & Others , " Brand Management : Research, Theory And Practice " , 1st Ed., Routledge Taylor & Francis Group, New York, USA, 2009 .
79 - Heinz, Matt , " Full Funnel Marketing : How To Embrace Revenue Responsibility & Increase Marketing's Influence On Pipeline Growth & Closed Deals " , Heinz Marketing Inc., Redmond, WA , USA, 2016 .
80 - Hemann, Chuck & Burbary, Ken, " Digital Marketing Analytics : Making Sense Of Consumer Data In A Digital World " , 1st Ed., Que Publishing, Indiana, USA, 2013 . - Hemmings, Jo , " How Psychology Works " , 1st Ed., Dorling Kindersley Limited, New York, USA, 2018 .
81 - Hitt, Michael A. , " Management " , 3rd Ed. ,Pearson Education, Inc. , New Jersey, USA , 2012 .

82 - Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E. G., " Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases " , 4th Ed., South-Western : Cengage Learning, Mason, OH, USA, 2011 .
83 - Holland, John R., & Young, Tim, " Rething The Sales Cycie : How Superior Sellers Embrace the Buying Cycle To Achieve A Sustainable And Competitive Advantage " , The McGraw-Hill Companies, Inc.,New York, USA , 2010 .
84 - Holt , Douglas & Cameron , Douglas , " Cultural Strategy : Using Innovative Ideologies To Build Breakthrough Brands ", 1st Ed., Oxford University Press , Oxford , UK , 2010 .
85 - Hooley , Graham , & Others , " Marketing Strategy & Competitive Positioning ", 6th Ed., Pearson Education Limited, Harlow, United Kingdom, 2017 .
86 - Hoyer, Wayne D. & MacInnis, Deborah J. , " Consumer Behavior " , 5th Ed., South-Western, Cengage Learning , Mason, OH, USA, 2010 .
87 - Hutt, Michael D. & Speh, Thomas W., " Business Marketing Management: B2B " , 10th Ed., South-Western Cengage Learning, Mason, OH , USA, 2010 .
88 - Hyötyläinen, Tahvo, " Steps to Improved Firm Performance with Business Process Management : Adding Business Value with Business Process Management and its Systems " , Springer Gabler, Tampere, Finland , 2015 .
89 - Ikeda, Shinsuke & Others, " Behavioral Interactions, Markets, And Economic Dynamics Topics In Behavioral Economics " , Springer, New York, USA, 2016 .
90 - Information Resources Management Association, USA, " Advertising And Branding : Concepts, Methodologies, Tools, And Applications ", IGI Globalk, Hershey PA, USA, 2017 .
91 - Ivie, Steve, " Building Dynamics CRM 2015 Dashboards With Power BI : Build Interactive And Analytical Sales Productivity Dashboards For Dynamics CRM 2015 With Power BI " , 1st Ed., Packt Publishing, Birmingham, UK, 2015 .
92 - Jackson, Nigel A., " Promoting and marketing events: theory and practice ", 1st Ed., Routledge , Taylor & Francis Group, New York, USA, 2013 .
93 - Jaeger, Lars , " The Second Quantum Revolution From Entanglement To Quantum Computing And Other Super-Technologies " , Springer Nature Switzerland AG, Lars Jaeger, Baar, Switzerland, 2018 ,
94 - Jain, subhash C., " Marketing : Planning & Strategy " , 6th Ed., Taylor . & Francis Group, New York, USA, 1999 .

95 - Jantsch, John., " Duct Tape Marketing : The World's Most Practical Small Business Marketing Guide " , 2nd Ed., Thomas Nelson, Inc., Nashville, USA, 2011 .
96 - Jarvis, Jackie , " 85 Inspiring Ways To Market Your Small Business " , 2nd Ed., How To Books Ltd, Oxford, UK, 2009 .
- Jean- Noël Kapferer, " The New Strategic Brand Management : Creating And Sustaining Brand Equity Long Term " , 4th Ed., www.kogan-page.co.uk, London and Philadelphia, 2008 .
97 - Johansson, Johny K., " Global Marketing : Foreign Entry, Local Marketing, & Global Management ", 5th Ed., McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA , 2009 .
98 - Johnston, Robert & Others " Cases in Operations Management " ,3th Ed., Pearson Education Limited , Essex , United Kingdom , 2003 .
99 - Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. , " Essentials Of Contemporary Management ", 7th Ed., McGraw-Hill Education, New York, USA , 2017 .
100 - Jr., Walter Wymer, & Others, " Nonprofit Marketing: Marketing Management For Charitable And Nongovernmental Organizations " , Sage Publications, Inc., California, USA, 2006
101 - Kaden, Robert J., " Guerrilla Marketing Research : Marketing Research Techniques That Can help Any Business Make More Money ", 1st Ed., Kogan Page Limited, London, UK , 2006 .
102 - Kaplan, Robert S., & Norton, David P. , " Strategy Maps : Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes " , 1st Ed., Harvard Business School Publishing Corporation, Harvard , USA , 2004 .
103 - Kardes, Frank R., & Others , " Consumer Behavior " , South-Western, Cengage Learning, Mason, OH, USA, 2011 .
104 - Katsioloudes, Marios I., " Strategic Management : Global Cultural Perspectives For Profit And Non Profit Organizations " , Butterworth Heinemann , Oxford, UK, 2006 .
105 - Kennedy, Dan S., " The Ultimate Marketing Plan ", 4th ed., Adams Business, New York, USA, 2011.
106 - Kerzner, Harold., " Project Management : A Systems Approach To Planning, Scheduling, And Controlling " , 8th Ed., John Wiley & Sons, Inc., Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, US, 2003 .
107 - Keasey, Kevin & Others, " Corporate Governance : Accountability, Enterprise And International Comparisons " , John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, England, 2005 .
108 - Kehalm, Harbhajan S. , Singh, Varinder P. , " Digital Economy : Impacts, Influences and Challenges ", Idea Group Publishing, Hershey, USA, 2005 .

109 - Keller, Kevin Lane, " Strategic Brand Management : Building, Measuring, And Managing Brand Equity ", 4th Ed., Pearson Education, Inc., Boston, USA, 2013 .
110 - Kerzner, Harold., " Strategic Planning For Project Management Using A Project Management Maturity Model" , John Wiley & Sons, Inc., New York , USA, 2001 .
111 - Kidwell, Blair, & Others , " Emotional Intelligence In Marketing Exchanges ", International Journal Of Educational Management " , Volume: 75 issue: 1, page(s): 78-95, 17 February 2012 .
112 - Kim, W. Chan. & Mauborgne, Renée , " Blue Ocean Strategy: How To Create Uncontested Market Space And Make The Competition Irrelevant " , Harvard Business School Publishing Corporation, USA , 2005 .
113 - Kingsnorth, Simon, " Digital Marketing Strategy : An Integrated Approach To Online Marketing " , Kogan Page Limited, London, UK , 2016
114 - Kloppenborg, Timothy J. , " Contemporary Project Management : Organize / Plan / Perform " , 3rd Ed. , Cengage Learning, Stamford, USA, 2015 .
115 - Knapp, Kenneth J. , " Cyber-Security And Global Information Assurance : Threat Analysis And Response Solutions " , Information Science Reference , New York, USA, 2009 .
116 - Kotler, Philip & Armstrong, Gary , " Principles Of marketing " 12th , Ed., Pearson Education, Inc., London, UK, 2008 .
117 - Kotler, Philip.& Keller, Kevin Lane , " Marketing management , " 14th Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2012 .
118 - Kotler, Philip, " Marketing Management , Millenium Edition " ,10^{th} Ed, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA, 2002 .
119 - Kotler, Neil G. & Others , " Museum Marketing And Strategy : Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue And Resources " , 2nd Ed., John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, USA , 2008
120 - Kotler , Philip, & Others , " Principles Of Marketing " , 4th Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England , 2008 .
121 - Kotler, Philip & Pfoertsch, Waldemar , " B2B Brand Management ", Springer , Berlin, Germany , 2006 .
122 - Krishnamurthy, Sandeep, " Contemporary Research In E - Marketing " , V2 , Idea Group Publishing, London, UK, 2006 .
123 - Kumar, Niraj , " Integrated Marketing Communication " , 1st Ed., Himalaya Publishing House, New Delhi , India , 2009 .
124 - Kumar, S. Anil, & Suresh, N., " Production And Operations Management : With Skill Development Caselets And Cases " , 2nd Ed., New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, India, 2008 .

125 - Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. , " Management Information Systems : Managing the Digital Firm" , 15th Ed., Pearson Education Limited , Essex , England , 2018 .
126 - Lee, John, " Business Hack : The Wealth Dragon Way To Build A Successful Business In The Digital Age " 1st Ed., John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, United Kingdom, 2019 .
127 - Leland, Karen Tiber, " The Brand Mapping Strategy : Design, Build, Your Brand, And Accelerate " , Entrepreneur Media, Inc California, USA, ،.2016 .
128 - Lester, Albert , " Project Management, Planning And Control : Managing Engineering, Construction And Manufacturing Projects To PMI, APM And BSI Standards ", 7th Ed., Elsevier Ltd., Cambridge, USA, 2017 .
129 - Levine, David M., " Statistics for Six Sigma green belts : With MINITAB® And JMP™ ", Pearson Education, Inc., New Jersey, USA, 2006
130 - Lieb, Rebecca , " Content Marketing: Think Like A Publisher—How To Use Content to Market Online And In Social Media ", 2ed Ed., Que Publishing, Indianapolis, Indiana, USA, 2012 .
131 - Loudon, David, & Others , " Marketing Management : Text And Cases " , Best Business Books, New York, USA , 2005 .
132 - Malhotra, Naresh K., & Others, " Marketing Research : An Applied Approach ", 5th Ed., Pearson Education Limited, Harlow , UK, 2017 .
133 - Man, Adrianus Pieter de, " Alliances : An Executive Guide To Designing Successful Strategic Partnerships ", 1st Ed., John Wiley & Sons, Ltd., West Sussex, United Kingdom, 2013 .
134 - Mariotti, Steve , & Towle, Tony " Entrepreneurship Owning Your Future " ,11th Ed., Prentice Hall, New York, USA, 2010 .
135 - Martin, Graeme & Hetrick, Susan, " Corporate Reputations, Branding and People Management : A Strategic Approach to HR ", 1st Ed., Elsevier Ltd., Burlington, MA, USA, 2006 .
136 - Martin, Steve W., " Heavy Hitter Selling : How Successful Salespeople Use Language And Intuition To Persuade Customers To Buy " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2006 .
137 - Martin, Vivien, " Managing projects in human resources, training and development " 1st Ed., Kogan Page Limited, London, United Kingdom, 2006 .
138 - Mathur, U.C., " Business To Business Marketing " , New Age International (P) Ltd., Publishers , New Delhi, India, 2008 .
139 - Matsumoto, David, " The Cambridge Dictionary Of Psychology " ,1st Ed., Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2009 .
140 - McCarthy, Dennis &Rich, Nick , " Lean TPM : A Blueprint For Change ", 2nd Ed. , Elsevier Ltd. , Oxford , UK , 2015 .

141 - McNamara , Hannah , " Niche Marketing For Coaches : A Practical Handbook For Building A Life Coaching, Executive Coaching Or Business Coaching Practice ", Thorogood, London, UK , 2007 .
142 - Min, Hokey ," The Essentials Of Supply Chain Management : New Business Concepts And Applications " , 1st Ed., Pearson Education LTD., Ohio, USA, 2015 .
143 - Morgan, John, " Brand Against The Machine : How To Build Your Brand, Cut Through The Marketing Noise, And Stand Out From The Competition ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2012 .
144 - Morrill, Richard L., " Strategic Leadership :Iintegrating Strategy And Leadership In Colleges And Universities " , 1st Ed., Rowman & Littlefi eld Publishers, Inc., Plymouth , United Kingdom, 2007 .
145 - Mothersbaugh, David L., & Others , " Consumer Behavior : Building Marketing Strategy ", 13th Ed., McGraw-Hill Education, New York, USA, 2016 .
146 - Nagle, Thomas T., & Others, , " The Strategy And Tactics Of Pricing ", 5th Ed., Prentice Hall, New Jersey, USA, 2011 .
147 - Nickel, Jochen , " Mastering Identity And Access Management With Microsoft Azure ", 1st Ed., Packt Publishing, Birmingham, UK, 2016 .
148 - Northouse, Peter, " Leadershop : Theory And Practice " , 7th Ed.,, SAGE Publications, Inc., California, USA. , 2016 .
149 - NPR COLLEGE OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, " Marketing Management, BA7203 " , DEPARTMENT OF MANAGEMENT STUDIES, Tamil Nadu, India, 2013 .
150 - O’Regan, Gerard, " Introduction To The History Of Computing : A Computing History Primer " , Springer International Publishing, AG, Switzerland, 2016 .
151 - O’Sullivan, Maurice G., " A Handbook For Sensory And Consumer Driven New Product Development Innovative Technologies For The Food And Beverage Industry" , Elsevier Ltd., Kidlington, OX, UK, 2017 .
152 - Paley, Norton , " Mastering The Rules Of Competitive Strategy : A Resource Guide For Managers ", Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL , USA , 2008 .
153 - Parsons, Elizabeth & Maclaran, Pauline, " Contemporary Issues in Marketing and Consumer Behaviour " , 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 2009 .
154 - Peñaloza, Lisa & Other , " Marketing Management: A Cultural Perspective " , 1 st Ed., Routledge, Taylor & Francis Group, New York, USA, 2012 .
155 - Perkin, Neil & Abraham, Peter, " Building The Agile Business Through Digital Transformation " , 1st Ed., Kogan Page Limited, London, UK, 2017 .

156 - Peter, J. Paul. & Olson, Jerry C., " Consumer Behavior & Marketing .Strategy " , 9th Ed., McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA, 2010 .
157 - Philip Kotler, " Marketing Management ", Millenium Edition ,10 Ed, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, 2002 .
158 - Piercy, Nigel F. & Lane, Nikala, " Strategic Customer Management : Strategizing the Sales Organization ", 1st Ed., Oxford University Press, New York, USA, 2009 .
159 - Pike, Steven, " Destination Marketing : An Integrated Marketing Communication Approach " , 1st Ed., Elsevier Inc., Burlington, USA , 2008
160 - Pinnington, Ashly, & Others, " Human Resource Management: Ethics And Employment " , 1st Ed., Oxford University Press Inc., New York, USA , 2007 .
161 - Plenert, Gerhard & Cluley, Tom , " Driving Strategy To ExecutionUsing Lean Six Sigma : A Framework For Creating High Performance Organizations " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, FL, USA, 2012 .
162 - Pompian, Michael M., " Behavioral Finance And Investor Types : Managing Behavior To Make Better Investment Decisions " , Published by John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2012 .
163 - Porter, Michael E., " Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitors: With a New Introduction " , The Free Press, New York, USA, 1998 .
164 - Provost, Foster & Fawcett, Tom , " Data Science for Business " , O’Reilly Media, Inc., Sebastopol, CA , USA, 2013 .
165 - Pugliese, Fausto., " How To Beat The Market Makers At Their Own Game : Uncovering The Mysteries Of Level II Trading " ,John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA , 2014 .
166 - Pulizzi, Joe, "Epic Content Marketing How To Tell A Different Story , Break Through The Clutter, The Win More Customers By Marketing Less ",McGraw-Hill Education, New York, USA, 2014 .
167 - Reichheld, Frederick F., " Loyalty Rules! : How Today’s Leaders Build Lasting Relationships " , Harvard Business School Press, Boston, USA, 2001 .
168 - Reid, David A., & Plank, Richard E. , " Fundamentals of Business Marketing Research " , Haworth Press, Inc., New York, USA, 2004 .
169 - Roughton, James & Crutchfield, Nathan, " Job Hazard Analysis : A Guide For Voluntary Compliance And Beyond ", 2nd Ed., Elsevier Inc., Waltham, USA 2016 .
170 - Samuelson, William F. & Marks Stephen G. , " Managerial economics " , 7th Ed., John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ , USA , 2012 .

171- Schilling, Melissa A., " Strategic Management Of Technological Innovation" , 4th Ed., The McGraw-Hill Companies, Inc.,New York, USA, 2013 .
172 - Shefrin, Hersh, " Beyond Greed And Fear : Understanding Behavioral Finance And The Psychology Of Investing " , 2nd Ed., Oxford University Press, Inc., New York, USA, 2002 .
173 - Sheng, Peng & Guergachi, Aziz , " Exchange Behavior In Selling And Sales Management ", 1st Ed., Published by Elsevier Inc., Burlington, MA, USA, 2008 .
174 - Shepherd, Lisa, " Market Smart : How To Gain Customers And Increase Profits With B2B Marketing ", Lisa Shepherd, www.marketsmartb2b.com , 2012 .
175 - Silva, Vladimir, " Practical Quantum Computing for Developers Programming Quantum Rigs In The Cloud Using Python, Quantum Assembly Language And IBM QExperience " , Vladimir Silva, CARY, NC, USA, 2018 .
176 - Sinclair, Euan, " Option Trading : Pricing And Volatility Strategies And Techniques ", John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2010 .
177 - Sloan, Julia., " Learning To Think Strategically " , Elsevier's Science & Technology, Oxford , UK, 2006 .
178 - Smallbone , David, & Others " The Theory And Practice Of Entrepreneurship Frontiers In European Entrepreneurship Research " , Edward Elgar Publishing Limited , Cheltenham, UK, 2010 .
179 - Smith, Dr Brian D., " Making Marketing Happen: How Great Companies Make Strategic Marketing Planning Work For Them ", 1st Ed., Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 2005 .
180 - Smith, Gerald E. , " The Opt-Out Effect : Marketing Strategies That Empower Consumers And Win Customer-Driven Brand Loyalty " , 2nd Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey , USA, 2016 –
181 - Smith, Kerry & Hanover, Dan, " Experiential Marketing : Secrets, Strategies , And Success Stories From The World's Greatest Brands " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2016 .
182 - Smith, Mari , " The New Relationship Marketing: How To Build A Large, Loyal, Profitable Network Using The Social Web " , Mari Smith International, Inc., New Jersey, USA, 2011 .
183 - Smith, Ronald E. & Ascough, James C. , " Promoting Emotional Resilience : Cognitive–Affective Stress Management Training " , Guilford Publications, Inc., New York, USA, 2016 .
184 - Smith, Scott M. & Albaum, Gerald S., " Basic Marketing Research : Building Your Survey ", Qualtrics Labs Inc., Utah, USA , 2013 .
185 - Solomon, Michael & Others , " Consumer Behaviour : A European Perspective ", 3rd Ed., Pearson Education Limited , Harlow, England , 2006 .

186 - Society of Management Accountants , " Performance Management And Performance Measurement " The Society Of Management Accountants , Ontario, Canada , 2010 .
187 - Sonmez , John Z. , " Soft Skills; The Software Developer's Life Manual " , Manning Publications Co., Printed in the United States of America, 2015 .
188 - Steenkamp, Jan-Benedict , " Global Brand Strategy : World-Wise Marketing In The Age Of Branding " , Palgrave Macmillan, North Carolina, USA, 2017 .
189 - Stinnett, Bill, " Think Like Your Customer : A Winning Strategy To Maximize Sales By Understanding How And Why Your Customers Buy " , McGraw-Hill Companies, Inc., New York, USA , 2005 .
190 - Swaim, Robert W. , " The Strategic Drucker : Growth Strategies And Marketing Insights From The Works Of Peter Drucker " , John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd. ,Clementi Loop, Singapore 2010 .
191 - Thomas A. Kayser , " Building Team Power : How To Unleash The Collaborative Genius Of Teams For Increased Engagement, Productivity, And Results " , 2nd Ed.,McGraw-Hill Co. , New York , USA , 2011 .
192 - Timings, Roger , " Basic Manufacturing " , 3rd ed., Elsevier, Roger Timings, Burlington, USA, 2004,
193 - Tomczak, Torsten & Others , " Strategic Marketing : Market-Oriented Corporate and Business Unit Planning " , Springer Gabler, Berlin, Germany , 2018 .
194 - Travis, Daryl., " Emotional Branding: How Successful Brands Gain The Irrational Edge " , Daryl Travis, California, USA, 2000 .
195 - Trevino, Linda Klebe. & Nelson, Katherine A., " Managing business ethics: straight talk about how to do it right " , 6th Ed., John Wiley & Sons, Inc., USA , 2014 .
196 - Ukens, Lorraine L . , " 101 Ways to Improve Customer Service : Training, Tools, Tips, And Techniques " , John Wiley & Sons, Inc., San Francisco, USA , 2007 .
197 - Verhoef, Peter C. & Others , " Creating Value With Big Data Analytics ; Making Smarter Marketing Decisions " , 1st Ed. , Routledge Taylor & Francis Group , London & New York , 2016 .
198 - Vitale, Joe, " Buying Trances : A New Psychology Of Sales And Marketing " , Hypnotic Marketing, Inc., New Jersey, USA, 2007 .
199 - Voehl, Frank & Others, " The Lean Six Sigma Black Belt Handbook Tools And Methods For Process Acceleration " , Taylor & Francis Group, LLC, Boca Raton, USA, 2014 .
200 - Walden, Steven , " Customer Experience Management : Rebooted Are You An Experience Brand Or An Efficiency Brand ? " , Palgrave Macmillan, London, UK, 2017 .

201 - Wagen, Lynn Van Der, " Customer Service Intelligence Perspectives For Human Resources and Training " ,1st Ed., Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, USA, 2008 .
202 - Weinman, Joe, " Digital Disciplines : Attaining Market Leadership Via The Cloud, Big Data, Social, Mobile, And The Internet Of Things " , John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2015 .
203 - Weinstein, Art., " Handbook Of Market Segmentation : Strategic Targeting For Business And Technology Firms ", 3rd Ed., The Haworth Press , New York, USA, 2004 .
204 - Weske, Mathias , " Business Process Management : Concepts, Languages, Architectures " , 2nd Ed., Springer-Verlag Berlin Heidelberg , New York, USA, 2012 .
205 - Williams, John & Curtis, Tony, " Marketing Management in Practice 2006–2007 ", 1st Ed., Elsevier Ltd., Oxford, UK, 2006 .
206 - Winston,Wayne L., " Marketing Analytics: Data-Driven Techniques with Microsoft® Excel® " , John Wiley & Sons, Inc., Indianapolis, Indiana, USA, 2014 .
207 - Wirtz, Jochen & Lovelock, Christopher, " Essentials Of Services Marketing ", 3rd Ed., Pearson Education Limited, Harlow, England, 2018 .
208 - Wiraeus, David & Creelman, James, " Agile Strategy Management In The Digital Age : How Dynamic Balanced Scorecards Transform Decision Making, Speed and Effectiveness", Palgrave Macmillan, Cham, Switzerland, 2019 .
209 - Wirtz, Jochen & Lovelock, Christopher , " Services Marketing: People, Technology, Strategy " , 8th Ed., World Scientific Publishing Co. Inc., Covent Garden, London, 2016 .
210 - Woods, Steve, " Float Analysis : Powerful Technical Indicators Using Price And Volume " , John Wiley & Sons, Inc., New York, USA, 2002 .
211 - Yeshin, Tony , " Integrated Marketing Communications : The Holistic Approach ", 1st Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, 1998 .
212 - Zimmerman, Alan S., & Blythe, Jim, " Business To Business Marketing Management : A Global Perspective ", 2nd Ed., Routledge, Taylor & Francis Group, New York, USA, 2013 .

محتويات الكتاب من المخططات

فهرس محتويات الكتاب

Marketing Management

Prof. Dr. Hashim Hussain Nassir AL – Muhannak

□

Dar – Anbaa For Printing & Publishing
AL - Najaf / Iraq


مؤسسة أنباء
مشروع غير حكومي مستقل وغير ربحي
يعنى بالعلم والمعرفة والثقافة والأدب وكل ما يخدم الإنسانية
دار أنباء للطباعة والنشر
مركز
دراسات دار أنباء
مركز دراسات دار أنباء